

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## OPINNÄYTETYÖ

**Johda ja hyödynnä sosiaalista mediaa  
-työkalupakki kunnan nuorisotyön johtamiseen**

*Päivi Timonen*

Järjestö- ja nuorisotyön koulutusohjelma ylempi AMK (90 op)

Toukokuu/2012

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Järjestö- ja nuorisotyön koulutusohjelma ylempi AMK 90 op

### TIIVISTELMÄ

<b>Työn tekijä</b> Päivi Timonen	<b>Sivumäärä</b> 91 ja 10 liitesivua
<b>Työn nimi</b> Johda ja hyödynnä sosiaalista mediaa – työkalupakki kunnan nuorisotyön johtamiseen	
<b>Ohjaava(t) opettaja(t)</b> Merja Kylmäkoski	
<b>Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja</b> HUMAK Humanistinen ammattikorkeakoulu, Sanna Lukkarinen	
<b>Tiivistelmä</b> <p>"MITÄ VOI JOHTAA JA MISSÄ, KUN EI OLE FYYSISTÄ PAIKKAA?" *</p> <p>Verkossa tehtävä nuorisotyö on aktiivisesti vienyt toimintaansa sosiaalisen median yhteisöihin. Siirtävätkö nämä kokemukset johtamiseen? Mitkä ovat yhteisöllisen ajattelutavan tuomia muutoksia muun muassa yhteisen työn organisointiin?</p> <p>Työelämää kehittävässä opinnäytteessäni (YAMK) selvitin ja kartoitin sosiaalisen median toimintaympäristöä kunnan nuorisotyön johtamisessa. Tavoitteenani oli kuvata sitä, miten sosiaalisen median yhteisöjä ja ohjelmia voidaan hyödyntää nuorisotyön johtamisen apuna. Selvitin myös sitä, millainen on johtajan yhteisöllisen median työkalupakki.</p> <p>Opinnäytetyön kehittämismenetelmäksi valikoitui "tutkiva opettaja ongelmanratkaisijana". Kehittämisyhtymässä oli Keski-Uudenmaan KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavia viranhaltijoita, joille pidin kolme "Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen" –kehittämistyöpajaa. Tämän lisäksi aineistonkeruun menetelminä olivat online-etnografia ja kirjallinen aineisto.</p> <p>"Mitä johtamisen tulisi aikaansaada, että aihe tulisi johdettua?"</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena selvisi, että kunnan nuorisotyön johtajan työkalupakin tulisi konkreettisten yhteisöllisten työkalujen ja sosiaalisen median tuoman ajattelutavan muutoksen kuvauksen lisäksi käsitellä itse sosiaalisen median johtamisen sisältöä. Kunnan nuorisotyön johtajan työkalupakki on siis opinnäytetyöni, sen teoriaosa ja aineisto-osa.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Ensimmäinen näkökulma on sosiaalisen median johtaminen ja sen organisointi johtajan omalla vastuualueella kunnassaan.</li><li>2. Toinen näkökulma on käytännön työtä edistävä sosiaalisen median hyödyntäminen johtamisessa, niiden työkalujen eli ohjelmien ja palveluiden kuvaaminen, jotka sosiaalinen media mahdollistaa.</li><li>3. Opinnäytetyön aineistosta nousee esille koulutuksen tarve niin sosiaalisen median johtamiseen kuin johtamisessa käytettävien yhteisöllisten työkalujen tietotaidon lisäämiseen.</li></ol> <p>Opinnäytetyö on maassamme ensimmäinen avaus tähän aiheeseen ja nuorisotyön johtamisen toimintaympäristön muutoksen esille tuomiseen. "Tämä on valtakunnallisestikin aika merkittävä kuntasektorilla, hyvään vaiheeseen tulee sisältö kun kunnat vasta ovat suunnittelemassa aiheeseen liittyvää". *</p> <p>Opiskelen järjestö- ja nuorisotyön koulutusohjelmassa (ylempi AMK 90 op) HUMAK Humanistisessa ammattikorkeakoulussa. Opinnäyte on osa HUMAKin tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa (TKI) ja työn tilaajana on järjestö- ja nuorisotyön yksikkö.</p> <p>* Lainaukset: Timonen, Päivi &amp; KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2012b. Kehittämistyöpaja 6.2.2012, N=6. Julkaisematon äänimuistio. Nurmijärvi: HUMAK</p>	
<b>Asiasanat</b> Sosiaalinen media (yhteisöllinen media), johtaminen, kunnan nuorisotyö, johtamisen muutos, johtamisen työvälineet, nettinatiivi työntekijänä.	

**HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES**  
**Master's Degree in NGO and Youth Work (90 ECTS)**

**ABSTRACT**

<b>Author</b> Mrs. Päivi Timonen	<b>Number of Pages</b> 91 and <b>10 appendixes</b>
<b>Title</b> To Lead and Make Use of Social Media – A Toolkit for Municipality Youth Work Leadership	
<b>Supervisor(s)</b> Mrs. Merja Kylmäkoski	
<b>Subscriber and/or Mentor</b> HUMAK University of Applied Sciences, Mrs. Sanna Lukkarinen	
<p><b>Abstract</b></p> <p>To Lead and Make Use of Social Media – A Toolkit for Municipality Youth Work Leadership</p> <p>Active youth work is being carried out in social media societies. Will these experiences be transferred to leadership? Which are the changes in cooperative work, brought in by communal thinking?</p> <p>The study aimed at identifying the operational environment of social media in municipal youth work leadership. The objective of the study was to describe which social media societies, services and programmes can be used in youth work management and leadership. The study identified what kind of social media leadership tools youth work managers would benefit from.</p> <p>The development methodology of this study was “the exploring teacher as a problem-solver”. The development team of this study was put together of youth work directors working in the so called Kuuma-municipalities in the south of Finland. The development team participated in three workshops each of four hours. In addition, online ethnography and literature were used as data collection methods.</p> <p>The results of this study indicated that the local youth work director toolkit should include social media tools. Besides this the toolkit should describe how social media influence the way of thinking in a work environment and include content dealing with management of social media itself. The municipal youth work director toolkit is therefore, this study, its theory and the data section.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. The first aspect is the management of social media itself and how it can be applied on leadership.</li><li>2. The second aspect is how social media can be applied on practical leadership, description of the tools i.e. applications and services that social media has to offer.</li><li>3. The study showed that there is a clear need for training in management of social media, as well as a need to increase awareness and know-how about social media tools for management.</li></ol> <p>The study is the first opening in our country regarding its topic, and the high lightening of changes in the operational environment of youth work leadership. "This is a significant study for youth work even nationally. Municipalities are at the beginning of their planning regarding the topic." *</p> <p>The author of this study is a student at the NGO and Youth Work Master's degree programme (90 ECTS) at HUMAK, University of Applied Sciences. The study was conducted as a part of HUMAK research-, development- and innovation activities (RDI) and carried out on the request of the Civic Activities and Youth Work Unit of HUMAK.</p> <p>* Quotes: Timonen, Päivi &amp; directors of the KUUMA-municipal youth work 2012b. Development workshop, 6th April 2012, N=6. Unpublished voice memo. Nurmijärvi: HUMAK.</p>	
<b>Keywords</b> Social media, leadership, community youth work, open leadership, management tools, digital native.	

## SISÄLLYS

KUVIOT	5
1 SOSIAALINEN MEDIA HALTUUN, TYÖKALUJA JOHTAMISEEN	5
2 SISÄLLÖN RAJAUSTA JA TYÖNJAKOA	9
3 KÄSITTEET JA TAUSTAT	10
3.1 Sosiaalinen eli yhteisöllinen media	11
3.2 Netтинatiivit – diginatiivit – kuluttajakansalaiset työntekijöinä	11
3.3 Johtaminen 2010-luvulla	14
3.4 Kunnan nuorisotyö nyt	16
4 TIETOPERUSTA	21
4.1 Toimintaympäristön muutoksessa aallonharjalla	21
4.2 Murros ja uudistumisen tarve – työ ja työn kulttuuri	23
4.3 Ketterä oppiminen – oppiva organisaatio ajankohtaistuu	28
5 TUTKIVA OPETTAJA ONGELMANRATKAISIJANA JA TOIMINTATUTKIMUS	31
5.1 Tutkiva opettaja ongelmanratkaisijana	31
5.2 Aineistonhankintamenetelmät	37
5.2.1 Kehittämistyöpajat KUUMA-kuntien nuorisotyön johtajille	37
5.2.2 Online-entnografia ja henkilökohtainen työ- ja oppimisympäristö PLE	42
5.2.3 Nuorisotyön asiantuntijoiden haastattelut	47
5.3 Eettiset haasteet ja niiden kohtaaminen	48
6 SOSIAALISEN MEDIAN JOHTAMINEN ORGANISAATIOSSA	49
6.1 Sosiaalisen median johtaminen organisaatiossa - oivallus	50
6.2 Johtajan rooli sosiaalisessa mediassa	54
6.3 Yhteisöllisen median strategia, johtamisen suunnitelma	57
6.4 Sosiaalisen median ohjeet kunnan nuorisotyössä	59
6.5 Ennakkoluulot keskusteluun, arveluttaminen näkyväksi	61
6.6 Tietoturva, huoli, haasteellisuus	62
7 SOSIAALISEN MEDIAN TYÖKALUJA NUORISOTYÖN JOHTAMISEEN	63
7.1 Avoin ja yhteisöllinen johtamistapa suuntana työn yhteinen suunnittelu	64
7.2 Viestinnän johtaminen johtajan vastuulla	66
7.3 Nuorisotyön tiedon johtaminen	70
7.4 Tulevaisuuden ennakkointi	74
8 LOPPUPÄÄTTELYT JA ANALYYSIT	75
8.1 Tutkimuksen luotettavuus	77
8.2 Tavoitteiden toteutuminen	78
LÄHTEET	83

LIITTEET	92
LIITE 1 KUUMA-kuntien nuorisotyö: toiminta sosiaalisessa mediassa nykytilaa	92
LIITE 2 Työn yhteinen suunnittelu, avoin ja yhteisöllinen johtamistapa –työkaluja	93
LIITE 3 Sosiaalisen median yhteisöt ja perinteiset intranet-extranet -alustat	93
LIITE 4 Nuorisotalan tutkimustiedon tuottajia ja internet-osoitteet	94
LIITE 5 Yhteisölliset työkalut ja sosiaalinen media linkkejä 2012	95
LIITE 6 Sosiaalisen median ohjeet 2012, Hyvinkään kaupungin Nuorisopalvelut	98

## KUVIOT

- KUVIO 1. Tutkimuksellisen opinnäytetyön kehys ja rajausta. Sisältö ja pohdinta: Päivi Timonen 2011. Graafinen toteutus: Marita Haukema 2012.
- KUVIO 2. Kunnan nuorisotyön johtavan viranhaltijan työn kohderyhmä. Kuvion sisältö ja pohdinta: Päivi Timonen, 2012. Graafinen toteutus: Marita Haukema 2012.
- KUVIO 3. Missä toiminnoissa suomalaiset yritykset hyödyntävät sosiaalista mediaa 2011, N=115 (Isokangas & Kankkunen 2011, 47).
- KUVIO 4. Yhteisöllinen media, nettinatiivit, työelämä ja johtaminen. Kuvion sisältö ja suunnittelu: Päivi Timonen 2012. Graafinen toteutus: Marita Haukema 2012.
- KUVIO 5. Sosiaalinen media tässä ajassa 2011 (Luukka 2011c, 8).
- KUVIO 6. Luukan kehittämä pikatesti johtajan ja työyhteisön jäsenten yhteisöllisen online-työskentelyn osaamiseen (2011a, 62; 2011b).
- KUVIO 7. Opinnäytetyön tutkimus- ja kehittämismenetelmäpohdintaa 29.4.2011. Kuvion sisältö: Päivi Timonen 2011. Graafinen toteutus: Marita Haukema 2012.
- KUVIO 8. ”Sosiaalinen media haltuun, työkaluja johtamiseen” – kehittämistyöpajojen ja asiantuntijahaastattelujen dokumentointi docs.google.com -aineistonhankintaraporttina (Timonen 2012c).
- KUVIO 9. Sosiaalisen median osaamisen nykytilaa KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden analyysissä: vahvuudet (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2011).
- KUVIO 10. Sosiaalisen median osaamisen nykytilaa KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden analyysissä: heikkoudet (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2011).
- KUVIO 11. Sosiaalisen median osaamisen nykytilaa KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden analyysissä: mahdollisuudet (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2011).

- KUVIO 12. Sosiaalisen median osaamisen nykytilaa KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden analyysissä: uhat (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2011).
- KUVIO 13. Sosiaalinen media ja johtaminen opinnäytetyöhön liittyvä Päivi Timosen henkilökohtainen työ- ja oppimisympäristö (PLE) yhteisöllisessä mediassa, yli 20 eri työkalua. Sisältö: Päivi Timonen, 27.3.12 (toteutus Cmap Tools -työkalulla).
- KUVIO 14. Åbergin kuvaama Laajennettu mieli –ajattelu (2011).
- KUVIO 15. Yhteisöllinen media, nettinatiivit, työelämä, johtaminen ja työkuultuuri (täydennetty KUVIO 4). Kuvion sisältö ja suunnittelu: Päivi Timonen 2012. Graafinen toteutus: Marita Haukema 2012.
- KUVIO 16. Verkkoelämän 260 astetta. Kirjassa Löydy - Brändää itsesi verkossa (Aalto & Uusisaari 2010, 21).
- KUVIO 17. Sosiaalisen median suunnitelma-, ohjeistus- ja strategiasisältöpohdintaa: organisaation työssä ja työntekijöille. KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden kehittämistyöpajassa 6.2.12. (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2012b.) (Toteutus Cmap Tools -työkalulla).
- KUVIO 18: Verkkonuorisotyön ja ulkoisen viestintätyön rinnakkaissuunnittelu sekä johtamisen mukaantulo. Sisältö: mukailtu kaavio Sähköä Ilmassa –kirjasta (2011, 152) Päivi Timonen 2012, graafinen taitto Marita Haukema 2012.
- KUVIO 19. Kunnan nuorisotyön tiedon johtamisen mahdollisuudet –kuvaus. Sisältö ja pohdinta Päivi Timonen 2.12.2011. Graafinen ulkoasu: Marita Haukema 2012.
- KUVIO 20. Opinnäytetyön työkalupakin sisältö: sosiaalisen median johtaminen ja sen organisointi ja käytännön työtä edistävä sosiaalisen median hyödyntäminen johtamisessa. Sisältö ja pohdinta Päivi Timonen 19.3.12. Graafinen toteutus: Marita Haukema 2012.
- KUVIO 21. Opinnäytetyön analyysia - Kunnan nuorisotyön johtaminen ja sosiaalinen media: yksilö – yhteisö ja konkreettinen – teoreettinen näkökulmat. Sisältö: Päivi Timonen 2012. Graafinen toteutus: Marita Haukema 2012.

# 1 SOSIAALINEN MEDIA HALTUUN, TYÖKALUJA JOHTAMISEEN

”Mitä voi johtaa ja missä, kun ei ole fyysistä paikkaa?” (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2012b).

Tutkimuksellisessa opinnäytteessä selvitän, kartoitan ja teen näkyväksi sosiaalisen median toimintaympäristöä kunnan nuorisotyön johtamisessa sekä työelämän tarpeita. Tavoitteenani on etsiä ja kuvata, minkälainen on kunnan nuorisotyöstä vastaavan viranhaltijan johtamisen yhteisöllisen median työkalupakki. Tämän työelämää kehittävä opinnäytteen tavoitteena on linkittää sosiaalisen median ympäristö kunnan nuorisotyön johtamiseen ja avartaa kehittämisryhmään osallistuvien Keski-Uudenmaan niin sanottujen KUUMA-kuntien nuorisotyöstä vastaavien viranhaltijoiden tieto-taitoa. Tavoitteena on niin ikään tuottaa valtakunnalliseen käyttöön aineistoa kehittäen suomalaista nuorisotyötä.

Opinnäytetyöni tutkimus- ja kehittämismenetelmällinen kokonaisuus ja suunnitelma pohjautuivat kauas omaan työhistoriaani Helsingin kaupungin nuorisosiainkeskuksen Itäkeskuksen nuorisotalon isäntänä ja Nuorisotiedotuskeskus Kompassin toiminnanjohtajana sekä työhöni teknologiavälitteisten sisältöjen ja nuorisotiedotuksen kehittäjänä Suomen Nuorisoyhteistyö Allianssi ry:ssä<sup>1</sup>. Osallistavan työotteen olen sisäistänyt vertaisnuorisotiedotuksen kehittämisestä<sup>2</sup>. Nämä arvot vaikuttivat taustalla siihen, että halusin opinnäytetyössä tutkia aiheitani osallistavasti ryhmän kanssa. Yhteisöllinen media on osallistavaa, tasa-arvoistavaa eikä hierarkkista. Tieto on jokaisen oikeus ja jaettu tieto laajentaa osallistumisen mahdollisuuksia.

Sosiaalinen, yhteisöllinen media on muuttanut organisaation toimintatapoja avoimeen ja ketterään suuntaan (Vesterinen & Suutarinen 2011, 9–11; Viljakainen 2011, 37). Sosiaalinen media on kaikkien huulilla ehkä jo kyllästymiseen saakka. Facebook nähdään selvästi keskeisenä sosiaalisen median ilmentymänä. Usein jää ottamatta huomioon yhteisöllisen median työtä helpottavat, osallistavat, demokratisoivat ja järjestyttävät pienet sekä suuremmat palvelut, tilat ja ohjelmat – yhteisölliset työkalut.

---

<sup>1</sup> Suomen Nuorisoyhteistyö Allianssi ry: esimerkiksi Nuorisotietopankki (1991–1997) ja ProYouth -

<sup>2</sup> Esimerkiksi Verne-Vertaisneuvojat -koulutus ja julkaisu ”*Vertaista vailla. Kokemuksia vertaisneuvojakoulutuksesta*” 2004, [http://www.kompassi.info/page.asp?\\_item\\_id=704](http://www.kompassi.info/page.asp?_item_id=704) ja osallistuin Tapulikaupungin nuorten info V.I.P vertaistiedotuspisteen kehittämiseen (2006).

Mahdollisuuksia on, niitä vain ei tunneta riittävästi. Järjestö- ja nuorisotyön toimialan kehittämisesä sosiaalisen eli yhteisöllisen median käyttöä kunnan nuorisotyön johtamisen näkökulmasta on kiinnostavaa tutkia. Mielenkiintoista on selvittää sitä, miten sosiaalisen median yhteisöjä ja ohjelmia voidaan hyödyntää kunnan nuorisotyön johtamisen apuna, johtamiseen liittyvän viestinnän välineenä tai miten sosiaalista mediaa johdetaan.

Yhdeksi nuorisotyön ympäristöksi verkkoperustaisessa nuorisotyössä on vakiintunut sosiaalisen median tarjoamat alustat, tilat ja yhteisöt (Merikivi, Timonen & Tuuttila 2011; Verke 2012a; Koordinaatti 2011). Nuorisotyöntekijät ovat työskennelleet vuosia verkossa, heillä on taitoa toimia ja kohdata nuoret sosiaalisessa mediassa (Kaivosoja 2010; Merikivi 2007; Merikivi, Timonen & Tuuttila 2011; Pasanen 2008; Timonen 2010a; Verke 2012a, 2012b; Viilomaa 2010). Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelmassa otetaan huomioon yhteisöllisen median ympäristö (HUMAK, 2012b). 1980-luvun lopulla ja 1990 jälkeen syntyneet nettinatiivit, ovat jo nykyisiä ja tulevia nuorisotyöntekijöitä, sidosryhmien jäseniä, kunnan päätöksentekijöitä, jotka ovat ehkä tottuneet käyttämään yhteisöllisen median mahdollisuuksia tai heitä kiinnostaa käyttää niitä. Vuoden 2015 tietämillä Suomessa jäävät suuret ikäluokat eläkkeelle (Levonen 2005; Tienari & Piekkari 2011; Valtiovarainministeriö 2006). Tällöin työelämässä on edessä lisää muutoksia ja uusia työtapoja. Kataisen mukaan ”johtamista on kehitettävä eri-ikäisyyteen liittyvien voimavarojen hyödyntämiseksi” (Katainen 2007). Kunnan nuorisotyön johtavat viranhaltijat kohtaavat työssään nämä kolme edellä mainittua kohderyhmää: eri ikäiset työntekijät, verkkonorisotyön ammattilaiset ja nettinatiivit. Tästä syystä lähestyn myöhemmin aineistossa käsitettä nettinatiivi, avaten synonyymejä, mitä odotuksia ja käsityksiä tähän nuorten sukupolveen yhdistetään.

Verkossa tehtävää nuorisotyötä on aktiivisesti viety sosiaalisen median yhteisöihin ja -tiloihin. Sosiaalista mediaa käytetään välineenä nuorisotyön viestinnässä ja toiminnossa. (Merikivi, Timonen & Tuuttila 2011.) Yhteisöllisen ajattelutavan tuoma muutos, muun muassa yhteisen työn organisoinnissa, on avoin ja vuorovaikutteinen suunnittelu. Siirtyvätkö nämä kokemukset johtamiseen? Mitä yhteisöllisen median mahdollisuuksia olisi tarkoituksenmukaista hyödyntää johtamisessa? Organisaatioissa tehdään sosiaalisen median strategioita ja suunnitelmia. Esimerkiksi nuorisotyö-



hön on laadittu sosiaalisen median ohjeistuksia ja sääntöjä (Hyvinkään kaupungin nuorisopalvelut 2011; 2012, LIITE 6). Miten sosiaalinen eli yhteisöllinen media muuttaa organisaatiokulttuuria ja organisaation työkenttää – vai muuttaako? Unohtamatta sosiaalisen median mukanaan tuomia negatiivisia vaikutuksia. Näitä ovat tietoturvaan liittyvien sisältöjen lisäksi esimerkiksi riippuvuus ja yksilöiden tai organisaatioiden epätasa-arvo.

Opinnäytetyöni sosiaalisen median työkaluiksi on valikoitunut niitä sisältöjä, joihin kunnan nuorisotyön viranhaltija voi johtamisen vastuun rajoissa kunnassaan vaikuttaa ja siten kehittää työtään. Opinnäytteen käsitteet ja tietoperusta ovat kiinteä osa tätä työkalupakkia. Opinnäytetyö on maassamme ensimmäinen avaus tähän aiheeseen ja nuorisotyön johtamisen toimintaympäristön muutoksen esille tuomiseen. Tämä tutkimuksellinen kehittämistehtävä on osa Humanistinen ammattikorkeakoulu HUMAKin tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa (TKI). Opinnäytetyön tilaajana on HUMAK, järjestö- ja nuorisotyön yksikkö. Opinnäytetyöni ajan työskentelin HUMAKin Nurmijärven kampuksella lehtorina. Edellä mainitsemani lähtökohdat vaikuttivat siihen, että opinnäytetyössä kehittämismenetelmäksi luontaisesti muotoutui tutkiva opettaja ongelmanratkaisijana.

Olen kartoittanut työelämän tarpeita empiirisesti KUUMA-kuntien johtavien nuorisotyön viranhaltijoiden kokouksessa ja heille räätälöidyssä ”*Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen*” –kehittämistyöpajoissa. 31.10.11 yhteisesti sovittuna aiheena olivat nuorisotyön tiedon johtaminen ja sosiaalinen media, 25.1.12 viestinnän johtaminen ja sosiaalinen media sekä kolmannessa 6.2.12 sosiaalisen median johtaminen. Lisäksi 30.1.12 oli tiedotustilaisuus, jonka aiheena oli kumppanuusjohtaminen ja yhteisöllinen tutkimustyö. Loin sosiaaliseen mediaan Facebook-ryhmän<sup>3</sup> ja perustin sisäisen yhteisön Ning-palveluun<sup>4</sup>. Työelämän tarpeita tein näkyväksi muun muassa kehittämistyöpajojen yhteydessä systemaattisesti käyttämämme yhteiskirjoittamisen työkalun docs.google.com<sup>5</sup> avulla.

<sup>3</sup> Facebook ryhmän nimi: Some\_nsotyö\_johtaminen, suljettu ryhmä on perustettu 19.8.2011. Ryhmän admin on Päivi Timonen. 20.2.2012 tilanne: 9 jäsentä.

<sup>4</sup> [Http://somejohtaminen.ning.com](http://somejohtaminen.ning.com) suljettu alue Somejohtaminen on luotu 2.11.11, admin on Päivi Timonen. Tilanne 20.2.12: 10 jäsentä.

<sup>5</sup> [Http://docs.google.com](http://docs.google.com) palveluun on luotu KUUMA-kunnat\_Somejohtaminen –kansio, missä sijaitsevat dokumentit jaettu KUUMA-kuntien osallistujille. Admin on Päivi Timonen. Perustettu 5.11.11.

Opinnäytetyön aineistosta nousee esille koulutuksen tarve niin sosiaalisen median johtamiseen kuin johtamisessa käytettävien yhteisöllisten työkalujen tietotaidon lisäämiseen. Opinnäytetyön aiheen sopimisen yhteydessä vuonna 2011 HUMAKissa sovimme tilaajan kanssa, että opinnäytetyöni tuottaa aiheeseen liittyvää sisältöä täydennyskoulutusta tai erikoistumiskoulutusta varten (HUMAK 2011a). Selvä tarve ja osaamisen kehittämisen hinku aiheeseen tuli esille HUMAKin Järjestö- ja nuorisotyön ylemmän koulutusohjelman (YAMK) opinnäytetöiden väliseminaarissa<sup>6</sup>. Tulevan koulutuksen sisällöstä opiskelijat toivoivat, että se nähtäisiin laajemmalti johtamisen ja sosiaalisen median sisältöinä. Tällöin muualla kun kunnassa työskentelevät yhteisöjen kehittäjät voisivat mielekkäämmin osallistua tulevaan opintokokonaisuuteen. (Timonen 2011c.)

KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden toisessa kehittämistyöpajassa (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2012a, N=6) käydyn keskustelun perusteella aiheen sisältöön muotoutui kaksi näkökulmaa. Ensimmäinen on sosiaalisen median johtaminen organisaatiossa ja toinen sosiaalisen median hyödyntäminen johtamisessa.

Kakkuri-Knuuttila kuvaa aineistolähtöistä ja teorialähtöistä tutkimusta todeten, että useimmat sijoittuvat näiden kahden välille (Kakkuri-Knuuttila 2011, 378). Opinnäytetyöni kaartuu aineistolähtöiseen suuntaan. Opinnäytetyön alkuosassa kuvaan keskeistä käsitteistöä, kunnan nuorisotyön ympäristöä ja sitä, miten 2010-luvun kirjallisuudessa kuvataan nuoret työntekijöinä (Luvut 1–4). Sen jälkeen keskityn avaamaan kehittämismenetelmiä tutkiva opettaja ongelmanratkaisijana, toimintatutkimusta ja aineistonhankintamenetelmiä sekä tutkimusetiikkaa (Luku 5). Opinnäytteen työkalut kunnan nuorisotyön johtajalle avautuvat ensiksi yhteisöllisten työtapojen johtamiseen kunnan nuorisotyössä (Luku 6). Tämän jälkeisessä luvussa syvennyn yhteisöllisiin työkaluihin eli kuvaan sosiaalisen median hyödyntämismahdollisuuksia kunnan nuorisotyön johtamisessa (Luku 7). Loppupäätely, tavoitteiden toteutumisen analyysi ja tutkimuksen luotettavuuden pohtiminen ovat sisältönä viimeisessä luvussa (Luku 8).

---

<sup>6</sup> YAMK opinnäytetöiden väliseminaari pidettiin 14.10.11, HUMAK, Annankatu 12, Helsinki.

## 2 SISÄLLÖN RAJAUSTA JA TYÖNJAKOA

Tutkimuksellinen kehittämistyöni keskittyy sosiaalisen eli yhteisöllisen median käyttöön nuorisotyön johtamisen näkökulmasta. Tavoitteenani on

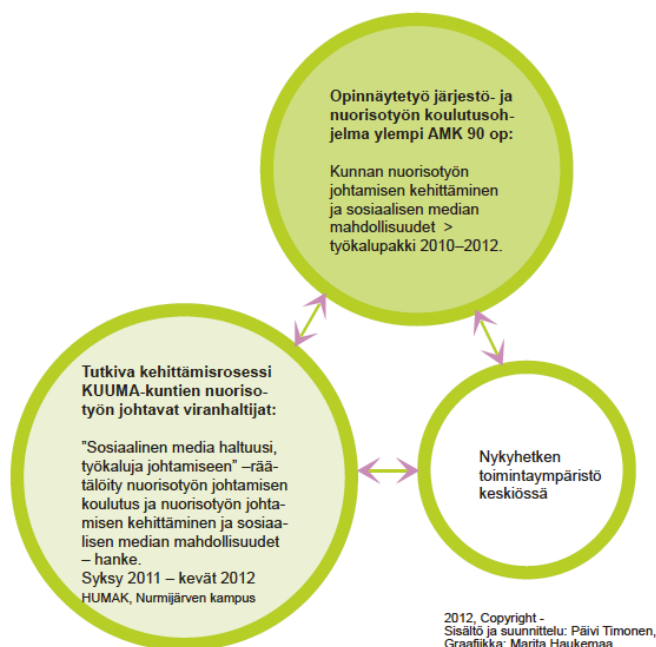
- selvittää mitä sosiaalisen median läsnäolo kunnan nuorisotyön työkalutuurissa ja johtamisessa voisi tarkoittaa
- miten ja mitä sosiaalisen median yhteisöjä ja ohjelmia voidaan hyödyntää kunnan nuorisotyön johtamisen apuna ja välineenä
- avata kunnan nuorisotyön johtajan sosiaalisen median työkalupakin sisältöä.

Opinnäytteestä alkoi vuoden 2011 aikana koostua opintojeni tavoitteisiin suhteutettuna laajahko kokonaisuus (KUVIO 1). Ensimmäisenä oli opinnäytetyöni. Toisena olivat opinnäytetyöhöni liittyvät KUUMA-kuntien nuorisotyön johtaville viranhaltijoille räätälöidyt ”*Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen*” –koulutukselliset kehittämistyöpajat HUMAKin järjestö- ja nuorisotyön yksikön kehittämishankkeena. Kolmantena oli aiheeseen linkittyvän täydennyskoulutuksen opetussuunnitelman tai pitkällä aikavälillä erikoistumiskoulutuksen opetussuunnitelman pohjustaminen. (Timonen 2011d, 14.)

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, minkälainen kunnan nuorisotyön johtajan sosiaalisen median työkalupakki on (emt., 14). Tässä ovat tutkimuskohteena KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavat viranhaltijat ja tutkiva kehittämisprosessi heidän kanssaan. Opinnäytetyössäni johtajille pitämäni kehittämistyöpajat olivat ensisijainen tutkimusmenetelmällinen osa sekä sisälsivät aineistonkeruuta kehittämisen edetessä esiin tulleisiin teemoihin. Hankkeeseen kuului kolme koulutuksellista kehittämistyöpajaa (kukin kestoaltaan 4h) ja niiden tuomat sisällöt sekä dialogi sosiaalisessa mediasa. Tämän lisäksi pidettiin yksi lyhyempi tiedotustilaisuus kumppanuusjohtamisesta ja yhteisöllisistä tutkimustyökaluista.

Haasteellisuutta opinnäytetyön rajaamiseen toi se, että kokonaisuus on varsin laaja. Sosiaalinen media on suhteellisen uusi ilmiö, mihin halusin paneutua. Tein teoriaosuuden rajaamisessa linjanvetona sen, etten kuvaa johtamisen, nuorisotyön tai

teknologiavälitteisen toiminnan historiakuvauksia, niihin olen työssäni sekä opiskeluaikani tutustunut ja niistä on olemassa tietoa. Halusin kuvata nuoria – nettinatiiveja – tulevia ja nykyisiä työntekijöitä, nykyhetken työympäristöä sekä johtamista sosiaalisen median ympäröimänä ja sitä kautta päästä käsiksi tutkimukseni aiheeseen.



KUVIO 1. Tutkimuksellisen opinnäytetyön kehys ja rajausta. Sisältö ja pohdinta: Päivi Timonen 2012. Graafinen toteutus: Marita Haukema 2012.

### 3 KÄSITTEET JA TAUSTAT

Opinnäytteeni tavoitteena on sosiaalisen median ympäristön ja kunnan nuorisotyön johtamisessa pureutua siihen, miten yhteisöllinen media otetaan huomioon osana johtamista ja minkälainen on kunnan nuorisotyön johtavan viranhaltijan sosiaalisen median työkalupakki. Opinnäytetyössäni keskeisiä käsitteitä ovat sosiaalinen eli yhteisöllinen media, johtaminen murroksessa, kunnan nuorisotyö ja kunnan nuorisotyön johtaminen sekä nettinatiivit johdettavina. Pitäydyn käsitteiden kuvauksessa nykyhetkessä, koska koko opinnäytetyöni suuntautuu uuden toimintaympäristömme avaamiseen ja sitä kautta tulevaisuuteen.

### 3.1 Sosiaalinen eli yhteisöllinen media

Sosiaalinen eli yhteisöllinen media on verkkoympäristö ja tila, jossa voidaan toimia, tuottaa, jakaa sisältöä sekä kehittää yhdessä (Sanastokeskus 2010). Isokangas ja Kankkunen (2011, 10–11) näkevät ”kaikki sosiaalista vuorovaikutusta edistävät digitaaliset palvelut” sosiaalisena medianä. Luukan mukaan ”sosiaalinen media on online-työskentelyä<sup>7</sup> yhteistoiminnallisesti ja yhteisöllisesti, jossa hyödynnetään SOME<sup>8</sup>-työkaluja ja muita internetin mahdollisuuksia yhteisen online-työskentelyn päämäärän saavuttamisessa (Luukka 2011c, 14)”.

Sosiaalisen median kuvausta on enemmän seuraavassa luvussa. Vuorovaikutuksellisuus esiintyy määrittäessä sosiaalisen median käsitettä (2011, 151) seuraavasti:

Sosiaalisella medalla tarkoitetaan yhteisöllisiä palveluja, joissa käyttäjälähtöisesti ja vuorovaikutteisesti tuotetaan sisältöjä sekä verkostoidutaan (Sanastokeskus 2010, 14). Sosiaalisessa mediassa tuotetaan ja muokataan sisältöjä, linkitetään, luodaan ryhmiä, tiedotetaan, verkostoidutaan, lähetetään videokuva, ilmoitetaan tapahtumista, ilmoitaudutaan tapahtumiin ja ollaan kansalaisjournalisteja sekä toimitaan tässä ja nyt, sillä julkaiseminen on välitöntä (Timonen 2011, 151).

### 3.2 Nettinatiivit – diginatiivit – kuluttajakansalaiset työntekijöinä

Kunnan nuorisotyön johtajan työn välillinen kohderyhmä ovat nuoret. Nuorisolain mukaan nuori on alle 29-vuotias (Nuorisolaki 2006). Nämä nuoret ovat tulevaisuuden työntekijöitä, joiden johtaminen voi vaatia erilaisia johtamisen tapoja kuin aikaisempien sukupolvien (Taloudellinen tiedotustoimisto 2010; Tuppurainen 2009, 77–79). Tästä kohderyhmästä puhutaan yleisesti nettinatiiveina. Tapscott (2010, 14) määrittelee nettisukupolven ensimmäiseksi digiajalla aikuistuneeksi sukupolveksi, jolle digitaalinen media on osa kasvu ympäristöä. Vesterinen ja Suutarinen kuvaavat, että aikaisemmat sukupolvet tätä ennen eivät ole eläneet näin erilaisessa digitaalisessa ympäristössä kuten y-sukupolvi (Vesterinen & Suutarinen 2011, 9). Ajallisesti identifi-

<sup>7</sup> Online-työskentely= reaaliaikainen verkkotyöskentely

<sup>8</sup> SOME = sosiaalinen media, yhteisöllinen media

oituneina tiettyinä ryhminä esiintyvät diginatiivit (Tabscott 2010, 29<sup>9</sup>; Isokangas & Kankkunen 2011, 15), y-sukupolvi (Vesterinen & Suutarinen 2011), kuluttajakansalaiset (Isokangas & Kankkunen 2011, 15; Tienari & Piekkari 2011, 89–92), digitaalinen sukupolvi (nettisukupolvi) (Buckingham 2011), Viljakainen nimeää vuoden 1985 jälkeen syntyneet PlayStation-sukupolveksi digitaalisen osaamisen digicowboyneen (Viljakainen 2011, 26, 47–48), Jabe nimeää 1980–1990-luvulla syntyneet Mobile Kids With Lots of Friends eli moklofi-termillä (Tienari & Piekkari 2011, 153–154).

Coupland on tuonut esille vuosina 1965–1976 syntyneiden maailmankatsomusta. Hän kuvaa tuntematonta sukupolvea (Generation X) ja siinä nuorten aikuisten boheemia itsenäistä elämäntyyliä, jolloin työpaikan vaihtaminen oman mieltymystensä mukaisesti ja extremehakuisuus on aikuistumisprosessissa arkea. Tuolloin alkoi kehittyä tekninen mediaympäristö. (Coupland 1992.) Kulutus- ja massatuotantoyhteiskunta on vaihtumassa ekologisuusyhteiskuntaan. Tabscott esittää, että nettisukupolvi arvostaa interaktiivista kokemuksellisuutta tuotteissa ja palveluissa. He ovat tuottajakuluttajia (eng. prosumers), jotka yhdessä hyödykkeen valmistajien kanssa osallistuvat sen kehittämiseen. Lahjakas, tutkiva ja innovatiivinen nettisukupolvi tuo uusia lähestymistapoja yhdessä toimimiseen, vaikuttaa verkostojen kautta toisiinsa ja edellyttää toisiltaan yhtäläistä nopeutta esimerkiksi pikaviestinnässä. Vapautta ja avoimuutta korostava nettisukupolvi löytää haluamansa sisällöt. Interaktiiviseen vuorovaikutukseen perustuva kokemus on nettisukupolven kasvatuksessa Tabscotin mukaan keskeistä. (Tabscott 2010, 49–51.) Tämä y-sukupolvi hakee työelämästä eri asioita kuin aikaisemmat sukupolvet: työ ja elämänlaatua tuova vapaa-aika vaihtelevat eikä pysyvä työsuhde ole keskeisin tavoite (Vesterinen & Suutarinen 2011, 9; Tuppurainen 2009, 21–22). Playstation-sukupolvi arvostaa ja vaatii asiakaspalvelua sekä yksilöllistä huomioon ottamista (Viljakainen 2011, 36). Viljakainen nostaa esille Playstation-sukupolven homogeenisuuden ja perustelee tämän sukupolven globaalia samanlaisuutta johtamisen perspektiivistä, sillä hänen mukaansa internet, pop-kulttuuri ja verkostoituminen ovat tuoneet mukanaan käyttäytymisen tasa-arvoisuutta ja arvoihin yhdenmukaisuutta (emt., 34). Tabscott (2010, 36–45) vakuuttaa, että nettisukupolvi on älykäs, ensimmäinen globaali sukupolvi.

---

<sup>9</sup> Tabscott (2010, 30) määrittää nettisukupolveksi 1977–1997 syntyneet, seuraava sukupolvi Z-sukupolvi on 1998–2012 syntyneet.

Nettinatiivit korostavat uusimpien teknologisten työvälineiden tärkeyttä. He työskentelevät omilla välineillä, ellei työnantaja kykene tarjoamaan viimeistä tekniikkaa (Iso-kangas & Kankkunen 2011, 15). Organisaatioihin tämä luo mahdollisesti ristiriitaa tietoturvasäännösten ja työkulttuurin välille. Nettinatiivi odottaa saavansa selvät ohjeet, nopeaa reagointia ja vastauksia omiin kysymyksiinsä (emt., 29). Näistä olen kirjoittanut enemmän aineistoni luvuissa 6 ja 7.

Yhteiskuntaa pohtiessa tulee mieleeni, onko y-sukupolvi tai nettinatiivi –käsitteet luotu yhteiskunnalliseen tilanteeseen, jossa nuorilla työntekijöillä on yleensäkin haasteellista saada vakituista työpaikkaa, puhutaan pätkätöistä. Määräaikaisten työsuhteiden on Suomessa todettu olevan ongelma erityisesti julkisella sektorilla eivätkä pätkätyöt ole uusi ilmiö. Nuorisotutkimuksessa tuodaan esille määräaikaisten työsuhteiden korvaamista vuokratyöllä (Tuppurainen 2009, 32–33). Aikaisemmin puhuttiin kausitöistä. Epätyypilliset työsuhteet koskettavat nykyisin nimenomaan nuoria. (Julkunen 2008, 111.) Työn epätyypillistymistä kutsutaan prekariaatti-käsitteellä (emt., 112). Tämä ”kupin kääntö” ajattelun ilmaisemisessa palvelisi yhteiskunnan toimijoiden moraalia. Luodaan ikään kuin näkymä, jossa y-sukupolveen kuuluvat nuoret juuri haluavatkin lyhyitä työsuhteita, jotka mahdollistavat sukkuloimisen, laadukkaan vapaa-ajan ja niin edelleen. Termi kuluttajakansalainen kuvaa tämän sukupolven ajattelutapaa koskien työtä, urakehitystä, vapaa-aikaa ja yleensä ajankäyttöä, joskin osa nuorista on tämän määritelmän ulkopuolella (työttömyys, syrjäytyminen). Tuppurainen tuo nuorisotutkimuksessa esille polarisaatiota ilmiönä, joka jakaa tutkijoiden mielestä nuoret ”menestyjiin” tai ”syrjäytyviin” (Tuppurainen 2009, 46–49). Kuluttajakansalaiset-ajatteluun liitetään työn arvostuksen pieneneminen, aika vaihdantavälineenä ja työn merkityksellinen sisältö (Tienari & Piekkari 2011, 90–92). Helve valottaa tutkimustuloksia, joiden mukaan osa nuorista jättäytyy vapaaehtoisesti pois uraputkesta. Hän linkittää tämän slow life -tyylisen elämäntavan osaksi aikuistumisprosessia. (Nykyri 2012.) Helveen mielestä nuorelle pätkätyöt ovat työttömyyden tai epämielekkään työn vaihtoehto (Niemelä 2011).

Aikaisempien sukupolvien elämään on kuulunut tietotekniikkaa ja televisio sekä radio. Uutta median käyttämisen tavoissa ovat avautuneet mahdollisuudet yhteisöllisen teknologian monikäyttöön samanaikaisesti ja esimerkiksi digitaaliset pelit. Luukkonen (2011, 256–259) kuvaa multimediallmaisua mediaintegraatiolla, jossa on kahdeksan

mediaelementtiä: teksti, audio (ääni), valokuva, grafiikka, video, animaatio, tietokantahaku ja online interaktio eli vuorovaikutteisuus. Hänen mukaansa monimediaympäristö ja medialukutaito ovat nuorille tuttuja. Nettisukupolven nuori osallistuu samalla kun katselee, viestii useassa eri verkkopalvelussa ja kuuntelee tai tekee musiikkia läksyjen lukemisen rinnalla (Tabscott 2010, 35). Nuorisotyön nettisukupolvi -kohderyhmän voisi olettaa tuntevan suhteellisen hyvin sosiaalisen median eri mahdollisuuksia. Tähän on myös vastakkainen näkökulma. Jokaiseen ikäryhmään kuuluu niitä nuoria, jotka eivät istu ikäryhmää määritteleviin tunnusmerkkeihin, näin on varmasti myös nettinatiiveissa.

### 3.3 Johtaminen 2010-luvulla

Johtaminen nähdään yhtenä keinona organisoida työtä parhaalla mahdollisella tavalla vision ja mission sekä organisaation tavoitteiden suuntaisesti. ”Johtaminen säätelee lähes kaikkea organisaation toimintaa” (Nivala 2011, 174). Rehnin (2010, 158) mukaan ”johtajan tärkein kyky on rohkeus”. Opinnäytteessäni selvitän kunnan nuorisotyön johtamisessa sosiaalisen median nykytilaa ja uuden sukupolven johtamista. Kytken siksi opinnäytetyössä johtamisen nykyhetkeen ja sitä kautta tulevan ennakkointiin, varautumiseen. Tavoitteenani ei ole luoda johtamisen teorioiden historiankatsausta.

Vuosina 2010–2011 julkaistussa kirjallisuudessa esitetään nettinatiivien, diginatiivien sukupolven johtamisen näkökulmasta muun muassa seuraavia johtamisen trendejä: epäjohtaminen, jossa johtaminen nähdään ”valmentamisena”, valmentaminen coaching, työnohjaajamainen johtamisote ja kumppanuusjohtaminen (Tienari & Piekari 2011; Vesterinen & Suutarinen 2011; Fountain Park Oy 2011; Luukka 2011a, 72–73). Sosiaalisen median palveluita monipuolisesti käyttävä johtaja nähdään sosiaalisena johtajana (Isokangas & Kankkunen 2011, 41). Mahdollistavan johtamisen keskeiset sisällöt viittaavat yhteisöllisen median aikakauteen (Takanen & Petrow 2010, 127–132). Tienari & Piekari (2011, 214) avaavat epäjohtamista viiden avaimen kautta: ”mielikuvat ja miellelyhtymät, muuttuva työ, uudenlaiset yhdessä tekemisen muodot, erilaisuuksien tunnistaminen ja toisenlaiset perusteet johtajan asemalle”. Viljakainen kuvaa verkostoituneen organisaation luovaa ajatusjohtajuutta. Ura-



putkien tilalla yrityksissä tuetaan epämuodollista ajatusjohtajuutta. Ajatusjohtajuuteen ei liity perinteistä johtajan roolia ja vastuuta. Siihen liittyy ennakkoluuloton ajattelu, muutosagenttius, verkostomainen työskentelytapa ja tiedon jakaminen, motivaatio, tavoitteeseen suuntaaminen sekä Viljakaisen määrittämänä ”innostus, intohimo ja usko”. (Viljakainen 2011, 110, 112–115.) Yhteisöllisen johtamisen ideassa päätökset syntyvät usean osallistujan kesken johtajuustiimissä tai –yhteisössä, jotka hyödyntävät työssään sosiaalista mediaa ja verkkoläsnäolon teknisiä työvälineitä (Ojala & Pöysti 2008, 153–154).

Charlene Lin avoimen johtamisen (Open Leadership, avoin johtajuus) teoria luontuu sosiaalisen median toimintaympäristöön. Lin mukaan avoimeen johtajuuteen kuuluvat luopuminen kontrollista, nöyryys, luottaminen ja ihmisten innostaminen tavoitteiden saavuttamiseksi (Li 2010, 14). Avoimen johtamisen periaatteita ovat muun muassa sen kunnioittaminen, että valta on asiakkailta ja työntekijöillä. Jatkuva jakaminen rakentaa luottamusta. Periaatteena on hoivata uteliaisuutta ja nöyryyttä, huolehtia vastuullisesta avoimuudesta ja antaa virheet anteeksi. Li nimeää kymmenen avoimuuden ja jakamisen elementtiä, jotka painottuvat avoimeen tiedon jakamiseen ja päätöksentekoon. Avointa tiedon jakamista tukevat selittäminen, päivittäminen, vuorovaikuttaminen, avoin mikki (osallistumiseen rohkaiseminen), joukkoistaminen (talkoistaminen) ja alustat. Päätöksenteko on muuttumassa, koska organisaatio tulee avoimemmaksi. Päätöksentekotapoja ovat keskitetty, demokraattinen, itse itseään johtava (konsensus) ja hajautettu päätöksenteko. Li ei arvota päätöksentekotapojen paremmuutta. Hän haluaa tuoda esille niissä tapahtuvan muutoksen kontrollin, tiedon jakamisen laajuuden ja ihmisten osallistumismahdollisuuksien näkökulmasta. (Li 2010, 14–16, 21–48; Luukka 2011a, 26–27, 42–43). Avoimuuden ja jakamisen kulttuuri on keskeinen, kun sosiaalista mediaa hyödynnetään johtamisessa (emt., 43). Demos Helsinki (2009, 9) tarkoittaa avoimella johtajuudella eli johtajuuden jakamisella sitä, että kaikki organisaation jäsenet osallistuvat jollakin tavalla johtamiseen. Dialogisuuden vaatimus organisaatioissa tukee avointa johtajuutta (Wink 2009, 101). Aineistossani nousee esille avoimen johtamisen periaatteiden mukainen tapa toimia (Luku 6).

Kumppanuusjohtamisen ajattelun taustalla ovat nopeat muutokset ja yllätyksellisyys, jotka edellyttävät organisaatiolta reagointikykyä ja joustoa. Kumppanuusjohtaminen

on ihmisten johtamista. Vuorovaikutus, tekeminen yhdessä ja vuoropuhelu vahvistavat organisaation strategista herkkyyttä. Kumppanuusjohtamisen keskeisiä sisältöjä ovat tavoitteellisuus, vastuunkanto, osallistuminen, monimuotoisuus ja läpinäkyvyys. Osallistuminen on yhteiskehittämistä ja kumppanuusjohtamisessa korostuu mukana oleminen ja vaikuttaminen. Läpinäkyvyys on verkosto-organisaation hyvää johtamista sekä käytäntöjen selkeyttä. Vastuunkanto edellyttää sitoutumista, vastuun jakamista ja itsensä johtamista. Tavoitteellisuus kumppanuusjohtamisessa on sitä, että sovi-taan yhdessä päämäärät, arvot, mittarit ja tavoitteet. Kumppanuusjohtaminen edellyt-tää aitoa monimuotoisuutta yksilöllisyyden johtamisessa. (Fountain Park Oy 2011.)

### 3.4 Kunnan nuorisotyö nyt

Kunnan nuorisotyö on ollut ja on muutoksessa, kunnat ja kaupungit ovat yhdistyneet ja rakenteellinen muutos jatkuu. Nuorisotyön palveluihin vaikuttaa kunta- ja palvelu-rakennemuutos, jota on pyritty ennakoimaan ohjaamalla kuntia alueelliseen yhteis-työhön (Aaltonen 2007, 39, 61; Cederlöf 2007, 92–97). Nuorisotyössä on kokeiltu tilaaja ja tuottaja –mallia ja niin edelleen. Salasuo (2007, 106–109, 138) pohtii nuori-sotyön kumppanuuksia. Nuorisotyön palveluita yhdistetään ja sulautetaan. Kunta-, seurakunta- ja järjestökenttää ja sitä kautta nuorisotyötä koskevat samanaikaiset muutokset ovat menossa yhteiskunnassa (Cederlöf 2011b). Nuorisotyön perusyksik-kö ovat kunnat (Aaltonen 2007, 39). Aikoinaan vuoden 1972 laki asemoi kunnan nuo-risotyön (Sinisalo-Juha, 2011, 19). Kunnan nuorisotyön ja -politiikan tehtävät määri-tellään nuorisolaissa (Nuorisolaki 2006/2010; Hallituksen esitys HE 1/2010). Näitä ovat:

Nuorten kasvatuksellinen ohjaus, toimintatilat ja harrastusmahdollisuudet, tieto- ja neuvontapalvelut, nuorisoyhdistysten ja muiden nuorisoryhmien tuki, liikun-nallinen, kulttuurinen, kansainvälinen ja monikulttuurinen nuorisotoiminta, nuor-ten ympäristökasvatus sekä tarvittaessa nuorten työpajapalvelut ja etsivä nuo-risotyö tai muut paikallisiin olosuhteisiin ja tarpeisiin sopivat toimintamuodot. (Nuorisolaki 7§; Aaltonen 2007, 59, 73; Ala-Luoppa 2011, 25–33.) Vuoden 2011 alusta lähtien monialainen yhteistyö (Nuorisolaki 2006/2010, 7 a §) ja et-sivä nuorisotyö (Nuorisolaki 2006/2010, 7 b §).

Kuntaa ohjeistetaan toteuttamaan ”Nuorisotyötä ja -politiikkaa monialaisena yhteistyönä sekä yhteistyönä nuorten, nuorisoyhdistysten ja muiden nuorisotyötä tekevien järjestöjen kanssa” (Nuorisolaki 2006/2010, 7 §). Nuorisolaissa puhutaan kunnan nuorisotyön tavoitteellisista peruspalveluista ja nämä laissa esille tuodut palvelut ovat kuntakohtaisesti päätettävissä eivätkä ne ole kuntalaisen subjektiivisia oikeuksia (Aaltonen 2007, 56, 59–61).

Vuoden 2006 ja aikaisempien tilastojen perusteella Suomessa kuntien nuorisotyössä oli 3000 työntekijää, joista nuorisotyön ydintehtävissä noin 2000 kokoaikaista ja osa-aikaista työntekijää (Cederlöf 2007, 32–34). Nuorisotyön merkitys on kasvanut<sup>10</sup>. Nuorisotyön viranhaltijat ovat kokeneet näin ja tämä on näkynyt myös nuorisotyön kasvavana budjettina. (Ala-Luoppa 2011, 7, 14.) Sjöholmin mukaan nuorisotyön määrärahat lisääntyivät vuonna 2010 8 % enemmän kuin kunnan muut määrärahat. Kasvu on kääntynyt positiiviseksi samaan aikaan kuin nuorisotyö on yhteiskunnallisen keskustelun agendalla. Kehitys on havaittavissa 2000-luvun ajan. (Sjöholm 2012.) Cederlöf (2011a, 39) yhtyy mielipiteeseen euromääräisestä nuorisotoimen käyttötalouden kasvusta ja viittaa kasvaviin kunnan sosiaali- ja terveystalouteen tulevaisuudessa rasittavana tekijänä. Cederlöf (emt., 41) nostaa esiin merkittävänä sen, että hallinnollisesti sivistyslautakunta on nuorisotyön vastaava yleisin lautakunta kuntahallinnossa.

Verkostoituminen, yhteistyö, osallistuminen, osallisuus ja vaikuttaminen – ovat uuden nuorisolain henkeä ja samoilla termein kuvataan sosiaalisen median ajattelua. Yhteisöjen kehittämisessä sosiaalinen media on yksi mahdollisuus. Yhteisöjen sisäisen viestinnän ja sisäisen työskentelyn alustana yhteisöllisellä medially on vielä käyttämättöä potentiaalia (Isokangas & Kankkunen, 2011). Kunnan nuorisotyön johtaja kehittää tai mahdollistaa erilaisten yhteisöjen kehittämisen ja kehittymisen. Näistä ovat esimerkkeinä työyhteisöt, nuorisotoiminnan yhteisöt, sidosryhmä- ja kuntayhteisöt. Kunnat ovat tehneet seutuyhteistyötä nuorisotyössä (Aaltonen 2007, 63). KUUMA-kuntien välisellä nuorisotyöllä on yhteistyön perinteet (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2011; Sinisalo-Juha 2009). Keski-Uudenmaan

<sup>10</sup> Kunnallisen nuorisotyön tulevaisuudenodotukset –selvitys 2011, Suomen Nuorisoyhteistyö -Allianssi ry ja Suomen Kuntaliitto. Ala-Luoppa 2011 (toim.). Kysely N= 216 kuntaa (lähetettiin 310 kuntaan), vastausprosentti 70%.

KUUMA-kunnat ovat Hyvinkää, Järvenpää, Kerava, Kirkkonummi, Mäntsälä, Nurmijärvi, Pornainen, Sipoo, Tuusula ja Vihti (N=10). KUUMA-kunnat kehittävät seudullisesti nuorisopalveluja, nuorisotyötä, levittävät hyviä käytänteitä menetelmistä ja työmalleista alueellaan, mahdollistavat vertailutietoja, järjestävät koulutuksia ja toteuttavat Nuori Kulttuuri aluetapahtuman. KUUMA-kuntien nuorisotyön yhteistyötä koordinoi kuntien nuorisotyön johtavista virkamiehistä koostuva johtoryhmä. Kuntien nuorisotyöllä on kolme yhteistyöryhmää: ENT-ryhmä eli kuntien erityisnuorisotyöntekijöiden ryhmä ja verkko- ja vaikuttamisryhmä sekä nuorisotalotyön ryhmä. (KUUMA-nuoriso 2011.)

*”Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen”* KUUMA-kuntien nuorisotyön johtaville viranhaltijoille räätälöidyn koulutuksen (käytetään myöhemmin nimitystä kehittämistyöpajat) osallistujat tuovat omaa asiantuntijuuttaan nuorisotyön johtamisesta ja osaamistaan tähän opinnäytteeseen (Timonen 2011b). Räätälöidyn koulutuksen (kehittämistyöpajojen) tavoitteena oli, että nuorisotyöstä vastaavat halukkaat viranhaltijat saivat uutta tietoa ja heidän sosiaalisen median ja johtamisen osaamisensa kehittyi syksyllä 2011 ja keväällä 2012. Teemat perustuivat ryhmän toiveisiin. Sosiaalisen median lehtori Päivi Timonen valmisti kehittämistyöpajojen sisällöt ja vastasi työpajojen toteutuksesta. Sosiaalisen median mahdollisuuksia hyödynnettiin kehittämispajojen suunnittelussa ja toteutuksessa. Nuorisotyön johtavalla viranhaltijalla oli mahdollisuus osallistua kolmeen työpajaan (à 4 h). Työpajoihin osallistumalla he osaltaan kehittivät ammattialaa. Keväällä 2012 opinnäytetyön tuloksista kerrotaan sovitusti KUUMA-kunnille. (Timonen 2011b.) HUMAKin Järjestö- ja nuorisotyön yksikön Nurmijärven kampuksella on pedagoginen yhteistyösopimus KUUMA-kuntien kanssa ja nämä ovat luontainen työelämälähtöinen yhteistyökumppani.

TAULUKKO 1. KUUMA-kuntien nuorisotyö (2012).

KUUMA-Kunta	Asukkaita*/ alle 29 v	Nuorisotoimen työntekijämäärä	Nuorisotyön johtava viranhaltija N / M	Johtavan viranhaltijan Ikä A)alle 29v. B) 30-39, C)40-49 D) 50 yli
Hyvinkää	45554 / 15 402	12 ***	M	D
Järvenpää	39038 / 36 % / 14054	6,5	M **	D
Kerava	34529 / 12795	16,24 htv	M **	C
Kirkkonummi	37265 / 13788	14	M	D

Mäntsälä	20177 / 2500 ****	3,5	N	B
Nurmijärvi	40429 / 15045	13	N **	D
Pornainen	5118 / 2092	3,3 htv	M **	B
Sipoo	18564 / 6 429	7	N **	C
Tuusula	37728 / 13395	19 htv	M ***	C
Vihti	28639 /		N **	
yhteensä	307041	N=8, yht. 83,24	Nainen=4 Mies= 6	N=8: B=1, C=3, D=4

\* lähde: Väestörekisterikeskus.fi > asukasluvut 2012 <http://vrk.fi/default.aspx?docid=5952&site=3&id=0> (Viitattu 12.3.12)

\*\*\*) Osallistui "Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen" KUUMA-kuntien nuorisotyön johtaville viranhaltijoille räätälöidyn koulutuksen /tutkimukseen

\*\*\*\*) Osallistui asiantuntijahaastatteluun

\*\*\*\*\*) 16–29-vuotiaiden määrä.

Kunnan nuorisotyön johtamisen rakenteet ja suunta tulevat kunkin kunnan arvoista, strategiasta ja tavoitteista. Kuntalaki määrittää kuntien tehtäviä, kunnallishallinto toteuttaa demokraattista päätöksentekoa. Kunta on hierarkkinen organisaatio ja nuorisotyö on yksi sen vastuualueista. Kunnan nuorisotyön viranhaltija on asioiden mahdollistaja, toimeenpanija ja noudattaa säädöksiä sekä lakeja. Kunnan nuorisotyön organisointi edellyttää: "toimialan yleistä suunnittelua, organisointia, koordinointia, laadun ylläpitoa ja kehittämistä, johtamista, hallintoa, verkostoyhteistyötä ja ammatillisia kumppanuuksia muihin toimijoihin tai toimialoihin" (Cederlöf 2007, 38). KUUMA-kuntien nuorisotyön kehittämistyöpajoihin osallistunut Winha-Järvinen (2012) kuvaillee nuorisopäällikön toimenkuvaansa seuraavasti: "vastata toimialan suunnittelusta, kehittämisestä, taloudesta ja toiminnan organisoinnista sekä toimia nuorisolautakunnan esittelijänä ja sihteerinä". Puolet pienemmän kunnan toimialavastaavalla on hiegan erilainen toimenkuva. Vapaa-aikapäällikön "yksi työalueista on nuorisotyö (25% työstä) ja toimin myös työpaja-, liikunta-, kulttuuri- ja perusopetuksen iltapäivätoiminnan parissa. Vapaa-aikapalvelut on oma tulosalueensa ja sivistyslautakunta päättävä taho". (Hautamäki 2012.)

Opinnäytetyössäni kohdistan ajatuksen kunnan nuorisotyön johtamiseen. Rajaan opinnäytetyöni keskeisten käsitteiden ulkopuolelle teorian nuorisotyön sisällöstä, menetelmistä, tehtävistä, informaalista ja formaalista kasvatuksesta tai työssä tarvittavasta osaamisesta, koska muuten etenisin aavistuksen sivuun omasta aiheestani

(Hoikkala & Sell 2007; Salasuo 2007; Sinisalo-Juha 2011, 19–24; Höylä 2012, 13–31).

### Johtamisen kohderyhmä kunnan nuorisotyössä

Kunnan nuorisotyön johtajan työn välitön, keskeisin kohderyhmä ovat organisaation työntekijät. Kun pohditaan sosiaalista mediaa ja johtamista, huomioon on otettava johtajan ja työntekijöiden asenteet, osaaminen ja tietotaito sekä kiinnostus kehittää itseään muuttuvan yhteiskunnan edellyttämiin taitoihin. Mielenkiintoista tässä on johtamisen välittömän kohderyhmän (työntekijät) ja yhden välittömän, sekä välillisen kohderyhmän (nettisukupolvi) välinen mahdollinen epäsuhta, mikä koskettaa mediayhteiskuntaa ja yhteisöllistä vuorovaikutusta. Mahdollisella epäsuhdalla tarkoitan muun muassa ajattelutapaeroa (mennään internetiin vai internet joustava osa reaali-maailman elämää), kompetenssieroa (tietotekniset taidot, sosiaalisen median käyttötaidot ja osaaminen) ja median käyttämisen tapaa (esimerkiksi nettisukupolven tapaa käyttää aktiivisesti monta eri mediaa yhtä aikaa). Kunnan nuorisotyön johtamisen muita kohderyhmiä ovat paikallisesti, alueellisesti ja valtakunnallisesti verkostoyhteistyökumppanit, sidosryhmien jäsenet ja moniammatillisen yhteistyön ryhmät sekä kunnan eri virastojen ja hallintokuntien työntekijät (KUVIO 2).



KUVIO 2. Kunnan nuorisotyön johtavan viranhaltijan työn kohderyhmä. Kuvion sisältö ja pohdinta: Päivi Timonen 2012. Graafinen toteutus: Marita Haukema 2012.

Seuraavia kysymyksiä herää pohdittaessa kunnan nuorisotyön johtamisen kohde-ryhmää. Onko dialogisuuden ja ketterän johtamisen avulla mahdollista tukea nuoria työntekijöitä ja mahdollistaa sosiaalisen median tuomaa muutosta hyötykäyttöön? Mikä on yksilön kiinnostus kouluttautua ja kehittyä? Mikä on yksilön vastuu päivittää omaa ammattitaitoaan ja osaamistaan? Vaikeuttaako liika kehittymisen halu motivoitumista perustyöhön? Mitä mahdollisia eettisiä ristiriitatilanteita sosiaalinen media aiheuttaa? Miten ennakoida, jos organisaatio haluaa vauhdikkaasti mukaan avoimeen, ketterään työskentelyyn eikä työntekijä yksilönä ole kiinnostunut siitä? Tai kun työntekijä vetää organisaation sosiaaliseen mediaan eikä työyhteisö vielä käytä sosiaalista mediaa työympäristönään?

## 4 TIETOPERUSTA

### 4.1 Toimintaympäristön muutoksessa aallonharjalla

Avoimella ajattelulla, julkisella datalla ja sosiaalisella medially näyttäisi olevan merkitystä lähitulevaisuuden työelämässä. Kahdensuuntaisuus yhteisöllisessä viestinnässä on Soinisen, Waseniuksen ja Leponiemen (2010, 16–17) mukaan olennainen strategiaan vaikuttava merkittävä muutos. Heidän mielestään mielipide organisaatiosta muodostuu yhteisöllisissä verkkokeskusteluissa eikä enää perinteisesti yrityksen viestimänä. Kahdensuuntaisuudessa korostuu asiakkaiden ja sidosryhmien rooli. Tuoreemmassa kirjallisuudessa samaa tarkoittaen verkossa tieto liikkuu monisuuntaisesti (Isokangas & Kankkunen 2011, 29). Alf Rehn tuo esille kommunikaation hierarkioiden muuttumisen vaikutuksesta käsitettä vertaiskommunikaatio (Tolonen 2010). Tabscott (2010, 24) tuo esille sen, että nettisukupolven näkökulma työtä kohtaan on yhteisöllinen ja purkaa hierarkkioita olipa kyse nettisukupolven kuuluvasta työntekijänä tai johtajana. Johtamisessa on alkamassa muutos (emt., 25). Yritysmailmasta viestitään yhteisöllisen median vaikutuksesta viestinnän, tiedon ja osaamisen jakamisen tapoihin, mikä kasvattaa tietotyön<sup>11</sup> tuottavuutta (Isokangas & Kankkunen 2011, 7, 27–28). Organisaatiossa olevien ihmisten runsas keskinäinen keskustelu lisää organisaation menestystä muuttuvissa tilanteissa (Juuti 2010, 17).

<sup>11</sup> Tietotyö = ”tiedon tuottamiseen, välittämiseen ja käsittelyyn liittyvät ammatit” Pyöriä lainaten Juhlin (2008, 28)

Nurmio ja Turkki (2010, 72) esittelivät Sitran Elinvoimainen Suomi -kehitysohjelman työpajassa lanseeratun Johtaminen kuntoon! -muutoksen tie ajattelutavan. Sosiaalinen media näyttäisi siinä olevan osa organisaation rakennetta ja työskentelyä. Se on väline tietoisuuden nostamiselle, sitoutumiselle ja hyvien käytänteiden sekä kokemusten jakamiselle. Muun muassa Hintikka (2010, 7) on tuonut esille sosiaalisen median eri puolia: toisaalta se on joukko nettiyökaluja ja -palveluita ja toisaalta sosiaalinen media on toiminta- ja työskentelytapa. Sosiaalinen media edellyttää johtamiselta uskallusta tuntemattoman edessä. Strategia ja suunnitelmallisuus sekä pelisäännöt auttavat varmistamaan tätä muutosjohtamista. Asiakkaat otetaan mukaan liiketoiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen. (Kurkela 2012.) Näistä on opinnäytetyöni aineistossa konkreettisia esimerkkejä.

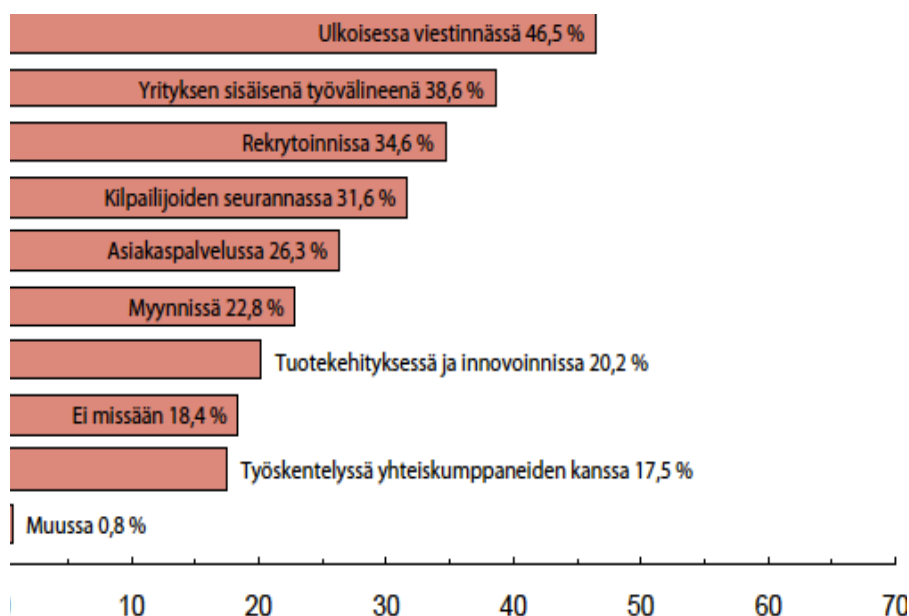
Uudistuvan organisaation on hyvä miettiä sosiaalisen median vaikutusta suunnitteluun, toimintaan ja arvoihin. Lähitulevaisuudessa organisaatiot mahdollisesti sisällyttävät yhteisöllisen median osaksi johtamista ja strategioita. Soinisen, Waseniuksen ja Leponiemen (2010, 110–111) mukaan uutta tilanteessa on suunnittelun läpinäkyvyys, se että päämäärät ja strategia ovat selvillä koko organisaatiolle. Ketterän suunnittelun avulla on mahdollista edetä testaten sosiaalisen median suunnitelmaa ja reagoida tarvittaessa muuttamalla sitä. Viljakainen mainitsee juuri ketteryyden organisaation kilpailuetuna hitaampiin toimijoihin nähden (Viljakainen 2011, 37).

Sosiaalista mediaa ja yritysmaailmaa käsittelevässä kirjallisuudessa (Soininen, Wasenius & Leponiemi 2010) sekä diginatiivien sukupolvesta (Tabscott, 2010) kertovassa kirjallisuudessa on vallalla asenne, että sosiaalinen media on tullut jäädäkseen. Isokangas ja Kankkunen (2011, 7, 21, 27–28, 30) väittävät, että puhutaan jo liiketoiminnan strategiaperustaksi kelpaavasta avoimuudesta ja läpinäkyvyydestä. Verkossa tehtävän nuorisotyön strategioissa pilkahtaa avoimuus, läpinäkyvyys ja yhteisöllisyys (Verke 2012b). Tätä sosiaalisen median positiivista ajattelua vastaan esiintyy kritiikkiä eli yhteisöllisen median kriittistä arviointia ja analysointia.

Ympäristön muutos näkyy suomalaisten yritysten sosiaalisen median käytössä. Eniten sosiaalista mediaa hyödynnetään markkinoinnissa, brändäyksessä ja ulkoisessa viestinnässä. Isokangas ja Kankkunen (2011, 47) nostavat esille yhtenä tulevaisuu-



den suurena kehittämisen alueena yhteisöllisen teknologian<sup>12</sup> hyödyntämisen organisaation sisäisenä työvälineenä. Tämä tukee opinnäytetyöni ajatusta kuvata yhteisöllisen median mahdollisuuksia työn tekemisen apuna. Seuraavassa (KUVIO 3) Isokangas ja Kankkunen tuovat esille suomalaisten yritysten tapaa käyttää sosiaalista mediaa<sup>13</sup> (emt., 49, 91). Alkuvuodesta 2011 tehtyyn kyselyyn osallistui 115 yritysjohtajaa (N=115).



KUVIO 3. Missä toiminnoissa suomalaiset yritykset hyödyntävät sosiaalista mediaa 2011, N=115 (Isokangas & Kankkunen 2011, 47).

#### 4.2 Murros ja uudistumisen tarve – työ ja työn kulttuuri

”Keskittyminen pelkästään nykypäivään on vaarallista” (DCL 2010). Sosiaalinen media tulee vaikuttamaan yhteiskunnassa vallan ja työtehtävien uusjakoon sekä yhteisen työn organisointiin. Yhteiskunnallista koheesiota uhkaavia tekijöitä ovat muun muassa työelämän kasvavat vaatimukset, teknologian kehittyminen, monikulttuurisuus, polarisaatio, demokratiavaje, ilmaston muutos, maahanmuutto ja sosiaalinen media (Kaalikoski 2010). Murroksessa tulee tarve uudistua. Uudistumiseen tarvitaan uusia ideoita ja innovatiivisuutta. Organisaation innovatiivisuus ja oppimiskyky ovat

<sup>12</sup> Yhteisöllinen teknologia= web 2.0, sosiaalinen media, yhteisöllinen media.

<sup>13</sup> Sosiaalinen media: ”sosiaalista vuorovaikutusta lisääviä digitaalisia palveluita”. 14.2.–28.2.2011 verkkokysely, N=115 suomalaista yritysjohtajaa. (Isokangas & Kankkunen, 2011, 91.) Kyselyn tulokset: <http://www.sulava.com/eva>.

vaikeasti kopioitavia (DCL 2010). Innovaatiotaloudessa menestystä tuovat kyky hyödyntää tasavertaista verkostotaloutta<sup>14</sup>, globalisaation vaikutusta ja kuluttajien käyttäytymisen muutosta (Viljakainen 2011, 38–41). Sosiaalisen vastuun näkökulmasta kunkin organisaation vastuulla on organisoida muutosta koko organisaatio ja toimijat huomioon ottaen syrjäytymistä ennaltaehkäisten.

Antola ja Pohjola (2006, 46) avaavat innovatiivisuutta mahdollistavia tekijöitä seuraavasti: oman alan huippuosaamisen lisäksi tarvitaan kykyä ja halua olla yhteisön osa, annetaan arvoa kaikille mukana oleville, yhdessä tekemisen perustana on aina vapaaehtoisuus, ei toisen ihmisen omistaminen. Lisäksi keskiössä ovat jaetut tavoitteet ja arvot sekä kysynnän tuomista kasvupaineista huolimatta yhteisön vakaasta kehitymisestä huolehtiminen että syvälahjakkuuden löytäminen.

Tabscottin (2010, 186) mukaan yhteisöllinen media on luonut nettisukupolvea innovatiivisen. Yhteisöllisiä verkkopelejä pelannut sukupolvi tuo työelämässä luontevasti ongelmatilanteissa esille useampia ratkaisuvaihtoehtoja. Tuo sukupolvi ei pärjää ilman vanhempia työtovereitaan, koska eri sukupolvet oppivat toinen toisiltaan. Sukupolvien välistä oppimisen jakamista tarvitaan, jotta organisaatio menestyisi. (Emt., 187). Välikankaan (2010) mukaan päätöksenteossa mukana oleminen on tärkeää yleensä ihmisille. Nämä vahvistavat yhteisön sosiaalista pääomaa. Myös aineistoni vahvistaa tätä (Luvut 6 ja 7).

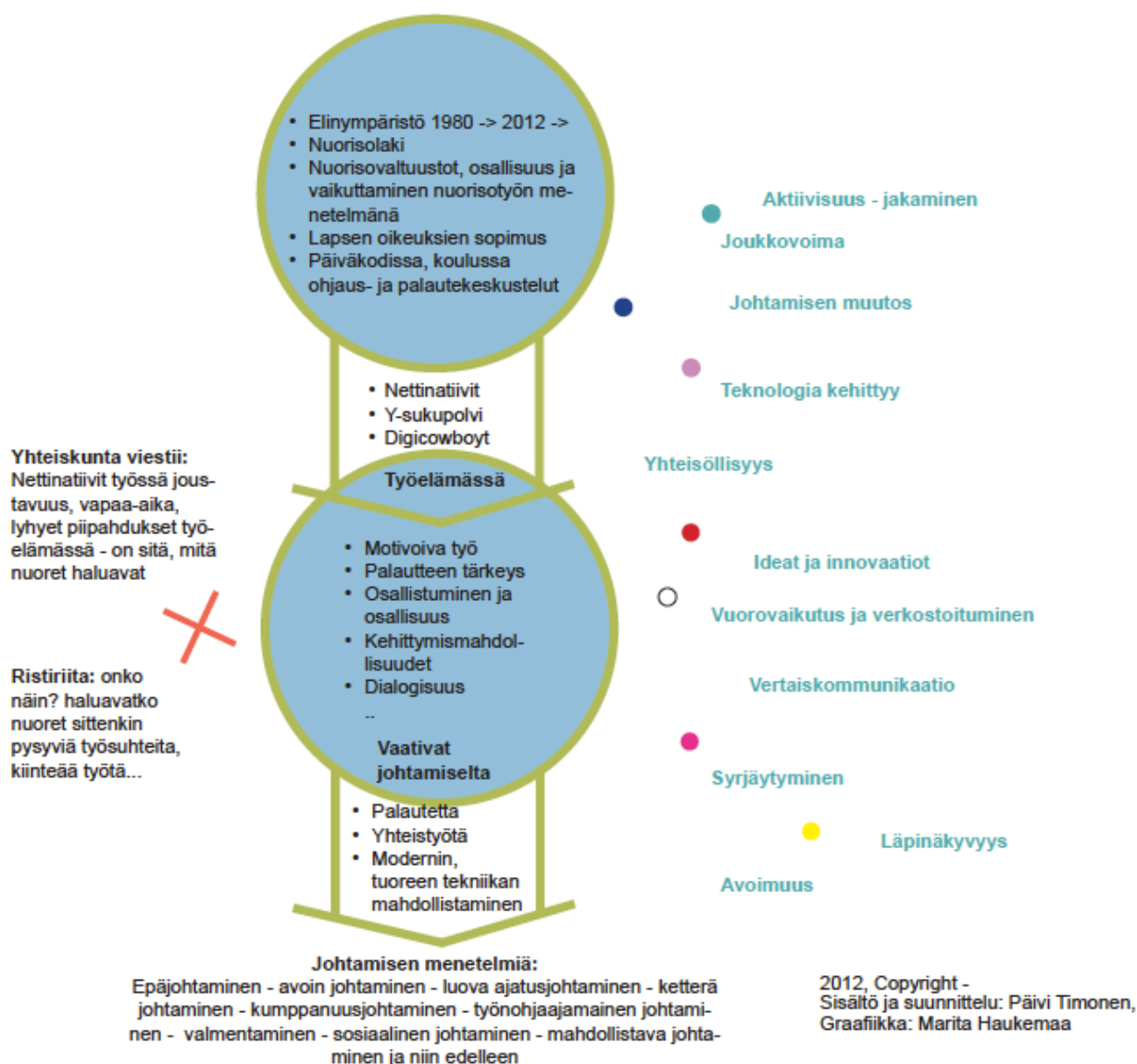
Forsgård ja Frey (2010, 10, 153–156) väittävät, että tapahtumassa on toimintaympäristön ja -kulttuurin muutos: siirtyminen passiivisesta aktiiviseksi, kuka tahansa voi olla mielipidevaikuttaja ja vuorovaikutus sekä osallistaminen ovat keskiössä. Yhteisöllinen tapa synnyttää uusia, löyhiä verkossa toimivia ja nopeasti muuttuvia verkostoja. Forsgårdin ja Freyn mukaan ”tarvitaan uudenlaista lähestymistapaa, jonka keskiössä ovat seuraajien löytäminen, vuoropuhelun avautuminen ja vaikuttaminen pitkäjänteisen suhdetoiminnan kautta”. (Emt., 10, 153–156.) Verkostotalouden tärkeydestä puhunut Viljakainen kuvaa, että digicowboyt luovat verkostoja, kytkeytyvät itsenäisinä toimijoina erilaisiin verkostoihin ja hyödyntävät jaettua informaatiota. Heissä painottuu ratkaisuoitoituneisuus, he käyttävät uusinta teknologiaa, vaativat

<sup>14</sup> Verkostotalous: Ihmisten, palveluiden ja tietojärjestelmien verkostoituminen, niiden verkostoituminen myös globaalisti ja kaiken tämän johtaminen (Viljakainen 2011, 30, 37).

joustavuutta työajassa ja -paikassa ja heillä on holistinen suhtautuminen elämään työn ja vapaa-ajan rajan ollessa häilyvä. Johtajuus on ansaittava eli johtajan työllä tulee olla lisäarvoa digicowboyille. (Viljakainen 2011, 47–49.) Tienari & Piekkari (2011, 197, 213) korostavat myös johtajuuden uudelleen ansaitsemista.

1980–1990-lukujen jälkeen syntyneet diginatiivit elävät palautekeskustelujen (päivä-koti, koulu) ja osallisuuden sekä vaikuttamisen (Nuorisolaki 2006 8 §, nuorisotyö, nuorisovaltuustot, lapsen oikeuksien julistus) kulttuurista arkea. Työelämässä he ko-kevat tarvitsevansa kehittymismahdollisuuksia ja palautetta sekä haluavat joustavan, motivoivan työn, jossa voi osallistua. Nettisukupolvi vaatii siis johtamiselta modernin tuoreen tekniikan organisoimista käyttöönsä, nopeaa reagointikykyä ja palautetta. Johtamisessa keskustellaan epäjohtamisesta, valmentamisesta, kumppanuusjohta-misesta ja työnohjauksesta.

Diginatiiveilla on edessään ristiriita – eikö jokainen halua loppujen lopuksi vakituisen työn ja turvatun tulevaisuuden? Tuppurainen (2009, 13–14) tuo esille nuorten opiske-lemaan hakeutumisen syitä olevan työn, kiinnostavan työn ja vakituisen työn saami-nen. Myllyniemen nuorisobarometreistä ilmenee, että työn sisältö on edelleen tär-keintä työssä ja työsuhteen pysyvyyden tärkeys on hieman pienentynyt (emt., 16). Seuraavassa mallissani (KUVIO 4) pyrin kuvaamaan sosiaalisen median muokkaa-maa työn kulttuuriympäristöä, nettinatiiveja työntekijöinä ja sitä mitä johtamiselta toi-votaan. Esitän kuvassa näistä edellä mainituista lähteistä kirjoittamaani sisältöä ja myöhemmin aineistossani olen täydentänyt mallia reaaliaikaisella ja ei-reaaliaikaisella työkulttuurilla (KUVIO 15) .



KUVIO 4. Yhteisöllinen media, nettinatiivit, työelämä ja johtaminen.  
Kuvion sisältö ja suunnittelu: Päivi Timonen 2012. Graafinen toteutus: Marita Haukema 7.3 2012.

Aikakaussittain tai ikäkausittain nuoria kuvaaviin määritteisiin (esimerkiksi diginatiivit) on syytä suhtautua kriittisesti. Suomessa nuorisolakiin tehtiin päivitys 2011 alkuvuodesta etsivän nuorisotyön ja moniammatillisen työn osalta (Nuorisolaki 2006/2010, 7 a §, 7 b §). Nuorten parissa toimivilla, poliitikoilla ja yhteiskunnalla on huoli nuorista (Työ- ja elinkeinoministeriö TEM 2012). Menestyvien nuorten rinnalla osa nuorista ei voi hyvin, ja he ovat vaarassa syrjäytyä (Tuppurainen 2009).

Luukka (2011c) kuvaa sosiaalisen median tuomaa muutosta seuraavasti:

### **SOME TÄSSÄ AJASSA VUONNA 2011**

- **NUORET => "SOMEen syntyneet" 1982- 2000, milleniumit/ Generation Y, => SIIRTYMÄVAIHEET KOULUUN & TYÖELÄMÄÄN /JOUSTAVUUS – HENKILOKOHTAISTAMINEN – yksilölliset oppimispolut... "nähdään koneella kuudelta", sillä enää ei kirjoiteta viestejä maitolaiturin seinään**
- **AIKUISET => ONLINE- OFFLINE- AJATTELU JA TOIMINTAMALLI**
- **IKÄIHMISET => GO-GO-, SLOW GO- ja NO GO- IKÄISET => SOMEN MAHDOLLISUUDET**
- **KV- TOIMINTA & MAAHANMUUTTAJAT => KIELI-, JA KULTTUURIOSAAMISEN TAITOT TARPEEN ONLINE- työskentelyssä, mm. online "small talk", "tervetuloa ryhmään"**
- **UUSI TEKNOLOGIA/SOME- TYÖKALUT => JOUSTAVAT TYÖNTEKEMISEN MAHDOLLISUUDET, 24/7- TYÖAIKA, "ETÄNÄ LÄHITYÖTÄ ONLINE", SOME- kieli, lyhenteet, TAGIT, ☺- hymiöt**
- **PK- YRITYKSET & JULKISHALLINTO => TYKE- TEHTÄVÄN & TYÖSSÄOPPIMISEN KAUTTA SOME- OSAAMISEN LISÄÄNTYMINEN, OLKOON MYÖS AMMATILLISEN KOULUTUKSEN TEHTÄVÄNÄ EDISTÄÄ SOME- OSAAMISTA YRITYKSISSÄ**
- **KESTÄVÄ KEHITYS => "THINK GLOBAL, ACT LOCAL" TOIMII SOMESSA**
- **SYRJÄYTYMINEN/SYRJÄYTYMISEN EHKÄISY & ERIARVOITUMINEN /TASA-ARVOISTUMINEN => KAIKEN IKÄISET, myös sähköinen asiointi, SOME "tieto-osaamis"-yhteiskunnassa mm. SAd- 2013, TEM- asiakassegmentointi 2015 => JULKISET SOME- PALVELUT- ratkaisuna?**

copyright- Katri Luukka

KUVIO 5. Sosiaalinen media tässä ajassa 2011 (Luukka 2011c, 8).

Olen kuvannut tässä luvussa johtamisen murrosta ja uutta työkuulttuuria. Yhteisöllinen ja avoin työtapa mahdollistaa työn tekemisen perinteisen työpaikan ulkopuolella. Työn tekemisen sijainti voi muuttua nuorisotyössä. Ehkä näin on jo tapahtunut tai tapahtumassa esimerkiksi verkkonuorisotyössä, jossa työntekijä voi olla yhteydessä muihin verkkovälitteisesti muualta kuin nuorisotalolta. Juholin kuvaa työn tekemisen paikan, ajan ja järjestyksen muutosta. Työtä tehdään yhä enemmän siellä missä työntekijä on työvälineet mukanaan. Työtä voidaan tehdä samassa paikassa yhtä aikaa tai eri paikoissa samaan aikaan tai eri aikaan. (Juholin 2008, 44–45.) Seuraavassa kuvaan yhteisöllistä mediaa käsittelevässä kirjallisuudessa esille tulleita työn tekemisen sijaintia koskevia määritelmiä kuten etätyö, läsnätyö ja hajautettu työ.

#### **TAULUKKO 2 Työn tekemisen sijaintia koskevia määritelmiä**

Etätyö:	Isokangas ja Kankkunen (2011, 15) näkevät etätyön eristäytyneenä ja itsenäisenä työtapana. Luukka (2011a, 50) tuo esille etätyön mielekkyyttä, sillä tehokkaasti hyödynnettävien sosiaalisen median työkalujen avulla vähenee tarve matkustaa.
---------	--

Läsnätyö:	Isokangas ja Kankkunen (2011, 15) esittelevät Microsoftin käyttämää käsitettä läsnätyö. Työntekijöillä ei ole vakituisia työpisteitä, vaan heillä on vapaus tehdä työtään haluamassaan paikassa: kotona, työpaikan yhteisissä tiloissa tai vaikka asiakkaan luona. Työn tehokas organisointi varmistetaan pikaviestimillä, jaettavilla kalentereilla ja muilla sosiaalisen teknologian ratkaisuilla.
Hajautettu työ:	Hajautettuna työnä käytetään käsitettä silloin kun työ teetetään niin, että sen tekemiseen osallistuvat massat. Isokangas ja Kankkunen mainitsevat ihmisällyn pilvipalveluna <sup>15</sup> . (2011,79.)

#### 4.3 Ketterä oppiminen – oppiva organisaatio ajankohtaistuu

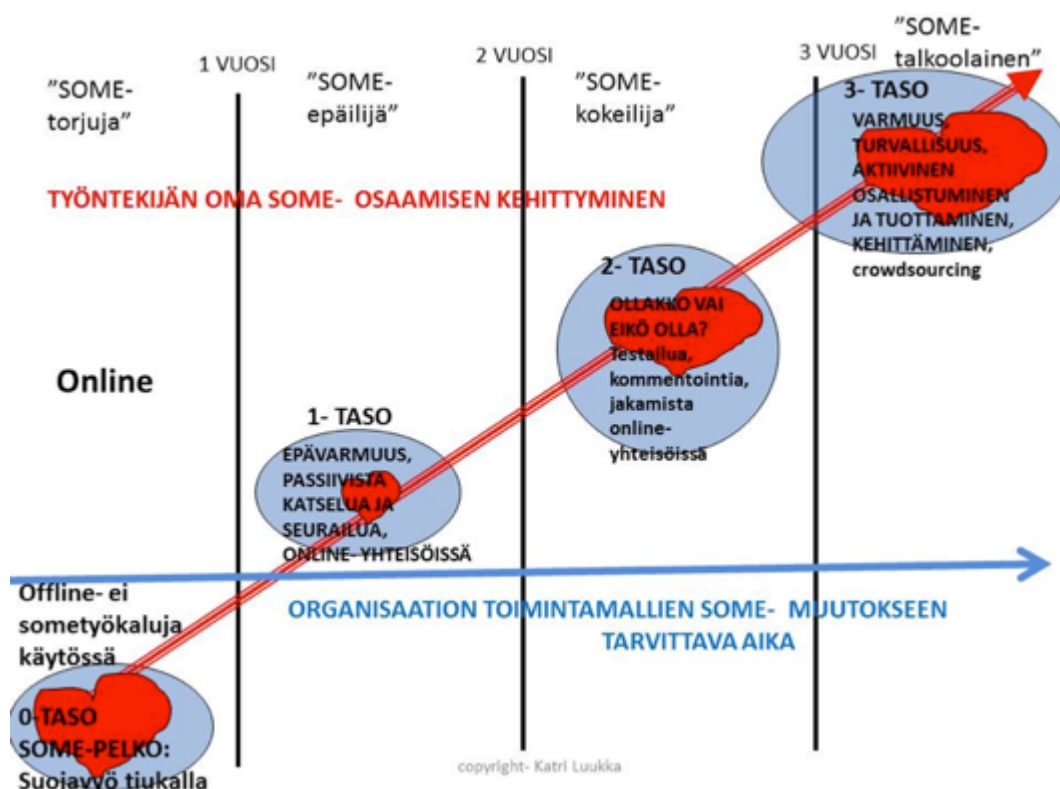
Yhteiskunnan muuttuessa yritysten henkilöstöjohtamisessa (HR, Human Resources) satsaaminen koulutukseen on muuttumassa ketterään suuntaan. Ketterässä oppimisessa osaamisen tilalle esitetään kykyä oppia nopeasti ja uusiin tilanteisiin nopeasti sopeutumisen kykyä. Otala ehdottaa uuden oppimista ketterän oppimisen avulla työn lomassa. Ideana on se, että oppimisen tulee tapahtua nopeasti ja osaamista hankitaan työn ohessa tekemällä oppien. Oppivan organisaation tapa kehittää ajankohtaistuu. (Otala 2011, 2, 7, 21–22.) Yrityksissä pohditaan tapoja edistää ketterän oppimisen mahdollisuuksia työntekijöille (Otala 2010, 1). Organisaatiossa näyttäytyy eri ikäisten työntekijöiden oppimisen erilaisuus. Heillä on erilainen tapa hakea tietoa ja oppia. (Otala 2011, 17.) Otalan raportoimassa tutkimuksessa<sup>16</sup> uusi tarpeellinen osaamisen alue on muun muassa sosiaalinen media (emt., 19).

Sosiaalisen median työkalujen käyttöönotto työn tekemisen avuksi vie organisaatiolta tietyn ajan. Työntekijän taidot käyttää eri palveluja kehittyvät sitä mukaa kun hän rohkenee laajentaa yhteisöllisen median käyttöä. Luukka (2011a, 62; 2011b) on kehittänyt pikatestin johtajan ja työyhteisön jäsenten sosiaalisen median osaamisen arviointiin (KUVIO 6). Luukka puhuu mieluummin yhteisöllisestä online-työskentelystä kuin sosiaalisesta mediasta (emt., 2011b). Pikatestin sisältö tukee ajatusta työssä oppimisen ja ketterän oppimisen yhdistämisestä sosiaalisen median taitojen hankkimiseksi, koska se mielestäni osoittaa sekä organisaation että työntekijän tarvitsevan aikaa

<sup>15</sup> Pilvipalvelu= Sosiaalisen median palvelut ovat usein juuri pilvipalveluita, ne eivät sijaitse työnantajan omalla serverillä, vaan sijaitsevat eri puolilla maailmaa olevilla servereillä (datakeskuksissa).

<sup>16</sup> Otala 2011: Työelämän osaamiseen ja oppimiseen liittyvien haasteiden tutkimus. Kolme kyselytutkimusta: Henkilöstöjohtoon ryhmä Henry ry:n jäsenille, Henry-Fellows –jäsenille ja CICEROn tutkijoille. Henry ry:n jäsenille tehtiin kysely touko-kesäkuussa 2010, (N=834). Vastaajien tehtäväalueet ovat muun muassa henkilöstöjohto ja hallinto (58,1 %), yleisjohto (12,9 %), koulutus (12,2 %), markkinointi ja myynti (2,7 %).

online-työskentelyn jalkauttamiseen. Ajattelu johtajasta valmentajana tukee ketterää oppimista. Luukan (2011a, 72–73) mielestä sosiaalisen median oppimiseen työpaikalla liittyy valmentamisen ajattelu sekä johtajan oma esimerkki sosiaalisen median työvälineiden käytöstä (coach).



KUVIO 6. Luukan kehittämä pikatesti johtajan ja työyhteisön jäsenten yhteisöllisen online-työskentelyn osaamiseen (2011a, 62; 2011b).

Johtajan ja työyhteisön jäsenten yhteisöllisen online-työskentelyn osaamisen pikatestin alaosa kuvaa sellaista työyhteisöä, jossa ei käytetä sosiaalisen median työvälineitä. Luukka kutsuu tätä "SOME-torjuja" -tasoksi. 1-tasolla käynnistyy "SOME-epäilijä" -vaihe, jolloin seuraillaan, katsellaan ja ollaan sosiaalisessa mediassa passiivisesti läsnä. Toisella eli "SOME-kokeilija" -tasolla osaaminen kehittyy ja sosiaalista mediaa testillaan. Osallistuminen on sekä aktiivista että passiivista. Työntekijä tuntee epävarmuutta toimiessaan online-yhteisöissä. Varmuus ja aktiivisuus lisääntyvät kolmannella "SOME-talkoolainen (crowdsourcer)" -tasolla. Työntekijä käyttää useita online-yhteisöjä, saa positiivista palautetta toisilta ja sitoutuu kehittämistyöhön online-yhteisöissä. Nämä tasot eivät etene kuvan mukaisesti lineaarisesti vaan kesto tasolta toiselle voi vaihdella kuukaudesta muutamaan vuoteen. Pikatestiä voi käyttää työyh-

teisöissä online-työskentelyn näkyväksi tekemisessä ja keskustelun avaajana. Pika-testi on tarkoitettu muille kuin diginatiiveille. (Luukka 2011a, 62–63; 2011b.)

Haasteita ketterälle oppimiselle tuo yleinen huoli siitä, miten koulutus valmentaisi nuorille perustaitoja ketterään oppimiseen. Ihmisten älyllisten resurssien tehokkaasta toiminnasta tarvittaisiin lisää tietoa ja ymmärrystä. Yksi Ojalan esiin nostamista haasteista on esimiesten valmentaminen ketterän oppimisen ohjaamiseen ja tukemiseen. Ketterä oppiminen tapahtuu usein työssä oppimisena. Tähän liittyy muun muassa arvostuksen, oppimisen näkyväksi tekemisen ja työssä oppimisen rahoittamisen haaste. (Ojala 2011, 17.) Tulevaisuudessa haasteita on työn ja koulutuksen organisoimisessa vuorotellen tapahtuvaksi, jotta se lisää työvoiman tuottavuutta (Tuppurainen 2009, 77).

Oppiminen ja oppimisen mahdollistaminen eli osaamisen kehittyminen on keskeistä silloin, kun halutaan käyttää sosiaalisen median työvälineitä osana johtamista. Linjatteluun avoimesta johtamisesta kuuluu se, että organisaatioiden täytyy oppia työntekijöiltä, asiakkailta, sidosryhmiltä ja se, että organisaatioissa on päästävä tasaverlaiseen dialogisuuteen. Avoin johtajuus lisää dialogin avulla työntekijöiden ja asiakkaiden sitoutumista organisaatioon. Ensimmäisenä sitoutumisen asteena on seuraaminen ja katseleminen, toisena jakaminen, kolmantena on kommentoiminen ja neljäntenä on tuottaminen. Viides organisaatioon sitoutumisen askel on yhteisöön kiinnittyminen, kuraointi (curating). (Luukka 2011a, 49.)

Ketterän oppimisen ajattelua sisältää mielestäni autenttinen oppiminen. Siinä oppimisen katsotaan tapahtuvan aidoissa ympäristöissä ja autenttisissa tilanteissa. Työelämässä on aitoja sosiaalisen median oppimisen tilanteita. Autenttisessa oppimisessa tärkeitä elementtejä ovat oppijan oma vastuunotto, dialogisuus ja luovuuden hyödyntäminen osaamisen rakentamisessa (Aarnio & Enqvist 2002). Herrington & Oliver (2000) määrittävät autenttista oppimista yhdeksän kriteerin avulla. Näitä ovat

- 1) Autenttinen konteksti, todellisen työelämän ongelmat
- 2) Autenttinen toiminta ja tehtävät
- 3) Asiantuntijaosaaminen ja yhteys asiantuntijakulttuuriin
- 4) Monipuoliset ja moniammatilliset näkökulmat
- 5) Kollaboratiivinen tiedonrakentelu
- 6) Reflektio
- 7) Artikulaatio, tietämyksen sanoittaminen ja jakaminen



- 8) Ohjaus, valmennus ja mentorointi sekä
- 9) Autenttinen arviointi. (Vainio & Leppisaari 2010.)

## 5 TUTKIVA OPETTAJA ONGELMANRATKAISIJANA JA TOIMINTATUTKIMUS

Opinnäytetyöni keskittyy sosiaalisen eli yhteisöllisen median käyttöön kunnan nuorisotyön johtamisen näkökulmasta. Oli luontevaa olla jollain tavoin itse kiinnittyneenä kehittämismenetelmään. Uuden kehittäminen, etsiminen ja penkominen varmistivat kehittämismenetelmäksi tutkivan opettajan ongelmanratkaisijana (Niikko 2010). Tavoitteenani on tuoda esille sosiaalisen median osuutta organisaation työ kulttuurissa ja johtamisessa sekä sitä, miten ja mitä sosiaalisen median yhteisöjä ja ohjelmia voidaan hyödyntää johtamisen apuna. Ongelmanratkaisun aihe on opinnäytetyöni sisältö.

### 5.1 Tutkiva opettaja ongelmanratkaisijana

Opinnäytetyössä ensimmäisenä tavoitteenani oli perehtyä tähän ajankohtaiseen aiheeseen ja voisi sanoa jopa uuteen ilmiöön työelämässä. Yhteisölliset työkalut ovat tulleet näkyvimmiksi organisaation yleisinä työvälineinä 2010 ja sen jälkeisessä vuosinaisesti vuoden 2011 aikana tai jälkeen julkaistussa kirjallisuudessa (Salmenkivi & Nyman 2007; Juslén 2009; Soininen, Wasenius & Leponiemi 2010, 50–71; Forsgård & Frey 2010; Li 2010; Luukka 2011a,b,c; Luukkonen 2011; Tienari & Piekkari 2011; Arina 2012; Kurkela 2012). Empiirisessä opinnäytetyössä käytän laadullisia eli kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Aiheeseen eteneminen prosessimaisesti tuntui luontevalta. Oma roolini oli tutkivan opettajan. Kehitin ja tutkin aihetta yhdessä KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden (N=6) ryhmän kanssa. Tavoitteenani ollut koulutus- ja kehittämishanke osaksi opinnäytetyöni toteutusta oli antoisa taival uusiin sisältöihin ja ammattilaisten kohtaamiseen. Tämä toteutui ”*Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen*” –räättälöidyn koulutuksen avulla. Tein opinnäytetyön aiheeseen liittyvää nykytila-analyysia kehittämistyöpajojen ja aineistoni avulla. Ole-

tuksena oli, että mukana olevien johtajien tietotaito syvenisi. Samalla sain tietää arjen tilanteesta kunnan nuorisotyössä ja sen johtamisessa.

KUUMA-kuntien nuorisotyön johtajien ”*Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen*” –koulutuksessa (N=6) luodun aineiston, havaintojen ja muun aineistonkeruuni perusteella rakensin sosiaalisen median työkalupakkia (Timonen 2011d, 14). Tavoitteena oli käyttää mahdollisimman paljon sosiaalisessa mediassa olevia yhteisöllisiä välineitä ja menetelmiä tukemaan opinnäytetyön sisältöä sekä samalla tutustua yhteisöllisiin työvälineisiin.

Tutkien ja kehittäen etenevän opinnäytetyön yhtenä mahdollisena menetelmänä kehittämistyöpajoja varten tutustuin Empowerment Evaluation (voimaannuttava arviointi) -menetelmään. Empowerment-sanan synonyymeja ovat valtuuttaminen, mahdollistaminen, voimaantuminen tai valtaistaminen. Voimaantuvassa arvioinnissa keskeistä on se, että osallistujat voimaannuttavat itsensä. Apunaan heillä tässä on tukea ja valmennusta, mikä on osallistavaa, jolloin arviointi on koko työn ajan tapahtuvaa kehittämistä ja parantamista. (Fetterman, Shakeh & Wandersman 1996, 5–6.) Anttila kuvaa voimaantuvaa arviointia menetelmäksi, jossa määritellään visio ja tärkeimmät aktiviteetit. Tämän jälkeen aktiviteetit pisteytetään onnistumisesta osallistujien näkemyksen mukaan. (Anttila 2007, 55–56.)

Opinnäytetyöni menetelmäksi sopivat tutkiva opettaja ongelmanratkaisijana ja toimintatutkimuksen menetelmät. Ajattelutavoiltaan nämä menetelmät ovat lähellä toisiaan. Tutkivana opettajana, opinnäytetyön tekijänä olen subjektina työskentely- ja ajattelu-prosessissa (Niikko 2010, 234, 243). Toimintatutkimuksen lähtökohtana on ihmisten yhteistoiminnan kehittäminen, jolloin keskiössä on sosiaalinen prosessi (Heikkinen 2010, 215). Molemmissa menetelmissä kehitetään omaa työtä ja toimialaa, joten yhtymäkohtia näiden mahdolliseen rinnakkaiskäyttöön on (Niikko 2010, 232; Heikkinen 2010, 218). Pohtiessani mainitsemiani menetelmiä ja niiden taustoja, nousee esiin progressiivisen eli reformipedagogiikan kehittäjä John Dewey (Niikko 2010, 233; Heikkinen 2010, 216–217). Empowerment evaluationin taustalla koen olevan Paolo Freiren ajatuksia sorrettujen pedagogiikasta (Freire 2005).

Anneli Niikon kuvaama laadullinen tutkiva opettaja ongelmanratkaisijana –menetelmä (Niikko 2010, 230) tuntui sopivimmalta kehittämismenetelmältä ”*Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen*” -kehittämistyöpajoihin. Menetelmässä on konstrukttiivinen oppimiskäsitys (emt., 232), opiskelija ja opettaja tuottavat rinnakkain vuorovaikutuksessa aktiivisesti tietoa, pohtivat ja analysoivat sitä kriittisesti tarkastellen sekä luovat uutta (emt., 230–246). Tutkiva opettaja ongelmanratkaisijana menetelmässä opettaja tarkastelee omaa työtään, lähestymistapoja ja itseään opettajana (emt., 234). Menetelmä tuntuu luontealta tavalta toteuttaa kehittämistyötä ja se tuntuisi sallivan rinnakkaisten menetelmien käytön.

Tutkiva opettaja käyttää luokkahuonetta ”laboratoriona”. Opinnäytetyössä ”laboratoriona” olivat 3 kertaa kokoontuneet KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden kehittämistyöpajat. Tutkimusmenetelmässä yhtenä tiedonlähteenä ovat opiskelijat (emt., 237). Opinnäytetyössä tiedonlähteenä olivat kehittämistyöpajoihin osallistujat. Tavoitteena on sitoa yhteen teoriaa ja käytäntöä sekä saada aikaiseksi reflektointia (emt., 238, 236).

Välillä opinnäytetyössäni eteneminen oli hitaampaa, tuntui siltä, ettei punainen lanka löydy. Huomasin, ettei johtamiseen ja sosiaaliseen mediaan liittyvää kirjallisuutta ollut vuonna 2010 kovin laajalti saatavilla eikä sosiaalisesta mediasta johtamiseen kytketynä ollut tutkimustietoa. Voimaannuin itse tutkivana opettajana kun vuoden 2011 loppupuolella huomasin ilmestyneen paljon kirjallisuutta, jonka sisältö mukaili jo tekeillä olleen opinnäytetyöni ajatuksenjuoksua. Varmistuin siitä, että valitsemani suunta olisi oikea, aavistukseni muutoksen suunnasta oli samansuuntainen johtamista käsittelevän tuoreimman kirjallisuuden kanssa. Tämä edellä mainitsemani kirjallisten aineistojen ilmestyminen lisäsi opinnäytetyöni luotettavuutta.

Arina (2010, 4–5) tuo esille PLE, Personal Learning Environment eli henkilökohtaisen työ- ja oppimisympäristön ajattelua ja pilvioppimisen pilvioppimisympäristöineen<sup>17</sup> (Arina 2012, 87–92). Henkilökohtaisessa työ- ja oppimisympäristö PLEssä ideana on, että henkilö luo ja valitsee itselleen sopivat oppimisen työkalut ja linkittää ne yhteen.

<sup>17</sup> Arina 2012: ”Pilviyhtiö on sellainen organisaatio, jonka toiminta, työkalut ja käyttöliittymät työhön ovat digitaalisesti hajautettuja internetin kautta. Pilvioppimisessa oppimisresurssit tulevat pilvestä oppimisympäristön rajojen hälventyessä digitaalisesti. (87.) Pilvioppimisessa oppisisältö, oppimisympäristöt ja oppijat ovat digitaalisesti hajautettuja” (90).

Arina tuo esille elinikäisen oppimisen, jossa sosiaalinen media on oppimisympäristönä. (Arina 2010, 5.) Tekemieni tietohakujen ja sosiaaliseen mediaan tekemäni asiasanoihin pohjautuvan seurannan avulla olen löytänyt aineistoja. Yhteisöllisen median käyttöä opinnäytetyössäni aineistonhankintamenetelmänä kuvaan hieman tuonnempana enemmän, kun avaan henkilökohtaisen työ- ja oppimisympäristöni (PLE) välityksellä Online etnografiaa. Nuorisotiedon Kirjaston informaatikko ja Nurmijärven kampuksen pedagoginen informaatikko ovat olleet apuna tiedonhaussa. Olen erittäin kiitollinen siitä, että KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavat virkamiehet tulivat kehittämistyöpajaan, sillä heidän mielipiteillään ja ajatuksillaan oli tärkeä osa tämän aiheen sitomisessa kunnan nuorisotyön johtamiseen. Aineistosta nousi ensimmäisessä kehittämistyöpajassa esille se, että muutosvastarinta-aiheinen –keskustelu ja pohdinta on syytä liittää osaksi sosiaalisen median johtamisen työkaluja (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2011e).

Tutkivaksi opettajaksi kasvaminen on jatkuvaa kehittymistä ja kehittämistä, jossa on eri vaiheita. Näitä voi käyttää apuna peilattaessa omaa kehittymistään. Niikko kuvaa nämä vaiheet seuraavasti:

Epävarmuuden ja hapuilun vaihe  
 Asteittaisesti lisääntyvän varmuuden ja rohkaistumisen vaihe  
 Itsenäistymisen ja autonomisuuden tunteen vaihe  
 Myönteisen sitoutumisen ja osaamisen vaihe (Niikko 2010, 240–244).

Toimintatutkimuksessa esiintyvät minä ja me –muodot tutkimuksen subjektina. Vierastan hieman tätä ajatusta. Tutkivana opettajana olen subjektina tekemässä opinnäytetyötä ja tuon esille pohdintaa, mutta koen, että näkökulmasta tulisi laajempi kuin minä-muodossa esitetty aineisto, koska käytän opinnäytetyössäni rinnakkain eri aineistonkeruumenetelmiä. Heikkinen (2010, 223) toteaa, että opinnäytetyössä esitellään tutkimuksen kohteena olevien ääntä. Ensimmäisen kehittämistyöpajan jälkeen tunsin olevani opinnäytetyössä ”asteittain lisääntyvän varmuuden ja rohkaistumisen vaiheessa” eli varsin alkuvaiheessa. Ehkä oppiminen on jatkuvaa liikettä noiden vaiheiden välillä – edestakaisin sahaamista. Kehittämistyöpajojen jälkeen pohdin sitä, missä Niikon kuvaamassa vaiheessa kukin ryhmään osallistunut mahtaisi olla tai, minä ja he, yhdessä koko prosessissa.

Pyrin ymmärtämään kokonaisuutta ”Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen” -kehittämistyöpajaryhmän (KUUMA), perinteisen ja verkkoaineiston sekä asiantuntijahaastattelujen avulla. Peilaan omia ajatuksiani keskiössä subjektina. Tavoitteena on reflektoida saatua tietoa jatkojalostaen sitä näkyväksi. Olen halunnut avata ajatteluani näissä kahdessa tutkimus- ja kehittämismenetelmässä, siitä miten ne kulkevat limittäin opinnäytetyössäni ja samalla testata omaa ajatteluani (KUVIO 7.).



2012, Copyright -  
Sisältö ja suunnittelu: Päivi Timonen,  
Graafikka: Marita Haukema

KUVIO 7. Opinnäytetyön tutkimus- ja kehittämismenetelmäpohdintaa 29.4.2011.  
Kuvion sisältö: Päivi Timonen 2011. Graafinen toteutus: Marita Haukema 2012.

Opinnäytetyössäni toimintatutkimuksen viitekehys antaisi ikään kuin kehikon, minkä sisällä tutkivan opettajan menetelmän avulla vien sisältöä eteenpäin välillä heittäytyen yhteisöllisten työkalujen viidakkoon. Opinnäytetyössä pyrkimyksenäni oli edetä

toimintatutkimuksen spiraalin mukaan (Heikkinen 2010, 220–222). (KUVIO 7. Opin-  
näytetyön tutkimus- ja kehittämismenetelmäpohdintaa).

Toimintatutkimuksen spiraali toteutui opinnäytetyössäni seuraavasti.

1. Suunnitelma ja eteneminen: Tutkimuksellisen opinnäytetyön suunnittelu ja kehittämistyöpajojen raamitus. Kehittämistyöpajojen teemoista sovimme yhdessä osallistujien kanssa. Valmistelin aiheen mukaisen teoriaosuuden sisällöt sekä pedagogisen mallin kehittämistyöpajoihin. Eteneminen perustui muun muassa avoimeen vuorovaikutukseen, toiminnallisuuteen yhteisöllisessä mediassa ja aktivoivaan keskusteluun. Kehittämistyöpajoissa kertosimme aikaisemman sisältöä ja sovimme seuraavan sisältöalueesta. Palautekeskustelua kävimme kehittämistyöpajan päättyessä ja uuden alkaessa, lisäksi lähetin osallistujille erilliset webropol-palautelomakkeet.

2. Toiminta: ”*Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen*” –kehittämistyöpajat kokoontuivat kolme kertaa. Pidimme kehittämistyöpajat atk-luokassa ja kaikilla osallistujilla oli käytettävissään tietokoneet. Sosiaalisen median yhteisöihin ja palveluihin tutustuminen oli yksi toiminnallisista sisällöistä. Kehittämistyöpajojen aiheet olivat nuorisotyön tiedon johtaminen, viestinnän johtaminen ja sosiaalinen media sekä sosiaalisen median johtaminen.

3. Havainnointi: työpajat, ääninauhoitteet, muistiinpanot, palaute osallistujilta, henkilökohtainen työ- ja oppimisympäristö PLE (katso KUVIO 13). Havainnointiosuutta kuvaan laajemmin aineistonhankintamenetelmät –luvussa (Luku 5.2).

4. Reflektointi: reflektointiosuudessa tutkivaksi opettajaksi kehittymisen askelmille kuuluivat muun muassa: kokemukset, ajatukset, osaamisen nykytilan tekeminen näkyväksi, rinnastukset toimialalla ja kirjallisuus.

5. Parannettu suunnitelma: Etenin opinnäytetyössäni toimintatutkimuksen spiraalia noudattaen ja reflektoinnin vaiheessa pohdin saatuja kokemuksia, perehdyin kirjallisuuteen ja organisoin palautekyselyä kehittämispajaan osallistuneille. Opinnäytetyön edetessä minulla oli toisaalta välillä tunne, että sitouduin työhöni todella positiivisesti ja että osaan. Toisaalta minulla oli hetkiä, jolloin oli motivaatio hukassa, eikä etene-

minen sujunut omien suunnitelmieni mukaisesti. Tutkiva ja kehittävä työote on ollut mielenkiintoinen, sillä etukäteen sisältöjä ei ole voinut määrätä vaan ne päätettiin edellisessä kehittämistyöpajassa osallistujien kesken. Pohtiessani opinnäytetyön tutkimus- ja kehittämismenetelmäpohdinta -spiraalin toteutumista (KUVIO 7) oli mielenkiintoista havaita, että opinnäytetyön prosessi on edistynyt kutakuinkin tuon suunnitelman mukaisesti.

## 5.2 Aineistonhankintamenetelmät

### 5.2.1 Kehittämistyöpajat KUUMA-kuntien nuorisotyön johtajille

Keskeisintä empiiristä aineistoa hankin KUUMA-kuntien nuorisotyön johtaville viranhaltijoille pitämässäni kolmessa nelituntisessa kehittämistyöpajassa (N=6). Tämä on ensisijaista aineistoa opinnäytetyössäni kirjallisuuden ohella. Sisällöt dokumentoin ja tallensin äänitallenteiksi ZoomH3 tallentimella. Analysoin tallenteet kuuntelemalla ja tein niistä kirjalliset muistiot. Kehittämistyöpajojen aineisto on hallussani sekä tallessa Googlen pilvipalvelimessa että omassa tietokoneessani. Kussakin kolmessa kehittämistyöpajassa tuotimme sisältöä kehittämistyöpajan kuluessa samanaikaisesti yhteiskirjoittaen valmistelemaan docs.google.com -asiakirjaan. Googlen palveluihin kirjauduin tunnuksellani ja aineistot tallentuivat docs.google.com -pilvipalveluun, josta jaoin ne KUUMA-kuntien nuorisotyön johtaville viranhaltijoille internet-linkin avulla sekä annoin heille muokkausoikeudet sisältöön. Dokumentoin käytyä keskustelua ja kehittämistyöpajassa tuotettua sisältöä ”*Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen*” –koulutuksessa sopimillemme sosiaalisen median alustoille (esittelin ne aikaisemmin ja näkyvät henkilökohtainen työ- ja oppimisympäristö PLE osiossa). Havainnollistan opinnäytetyössäni sisältöä käsitekarttojen avulla (CmapTools). Tämä erotuksena käsitekarttojen käytöstä tutkimusmenetelmänä (Åhlberg 2010, 61–71). Raportoin kehittämistyöpajojen sisältöjen ja aineistonhankintani yhteenvedoa KUVIOSSA 8.

LIITE: YAMK opinnäytetyö Päivi Timonen, 2012  
docs.google.com > aineistonhankinta\_raportti2012\_pt\_YAMK

### **Aineistonhankintaraportti sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen**

"Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen" -kehittämistyöpajojen aineistot  
31.10.2011 kehittämistyöpaja: nuorisotyön tiedon johtaminen, Päivi Timonen  
25.1.2012 kehittämistyöpaja: nuorisotyön viestinnän johtaminen, Päivi Timonen  
30.1.2012 klo 14.00-16.00 tiedotustilaisuus, Elina Joensuu, Fountain Park Oy  
6.2.2012 kehittämistyöpaja: Nuorisotyön sosiaalisen median johtaminen, Päivi Timonen

Sosiaalisen median alustat - "Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen" ryhmän sisäinen viestintä

Asiantuntijahaastattelut 2012  
Teemahaastattelutallenteet  
Teemahaastattelun saatekirje  
Teemahaastattelukysymykset

KUVIO 8. "*sosiaalinen media haltuun, työkaluja johtamiseen*" – kehittämistyöpajojen ja asiantuntijahaastattelujen dokumentointi docs.google.com -aineistonhankintaraporttina (Timonen 2012c).

### Sosiaalisen median osaaminen KUUMA-kuntien nuorisotyön johtamisessa

Opinnäytetyössäni selvitin KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijoiden sosiaalisen median osaamisen nykytilaa kohdennettuna nimenomaan johtamiseen. Hätönen (2007, 25) jakaa johtamisosaamisen liiketoimintaosaamiseen (Management), henkilöstöjohtamiseen (Leadership), tekniseen ja viestinnälliseen sekä persoonalliseen osaamiseen. Stenvall, Koskela ja Virtanen (2011, 155–170) määrittävät julkisen johtamisen sisältöalueet seuraavasti: resurssien, työyhteisöjen, muutoksen, strateginen, osaamisen, verkostojen, laadun, innovaatioiden tai innovatiivisuuden, prosessien ja viestinnän sekä suorituksen johtaminen. Nuorisotyön viranhaltijat (N=6) tekivät yhdessä 31.10.11 kehittämistyöpajassa aiheeseen liittyvän osaamisen nykytilan yhteisen SWOT-analyysin. Osaamisen selvittämisen avulla ryhmässä päätettiin, mitkä ovat ne sisällöt, joihin tulevaisuudessa kehittämistyöpajoissa syvennyttään.

Menetelmänä SWOT on edelleen paljon käytetty, uutuutta menetelmään toin teknillä ratkaisulla. Kirjoitimme reaaliaikaisesti yhteiskirjoittaen aivoriihityyppisesti yhtä-aikaisesti sosiaalisen median docs.google.com –asiakirjassa, kukin omalta tietokoneelta kirjoittaen. Reaaliaikaisesta yhteiskirjoittamisesta tuli osallistujilta positiivista palautetta ja se oli minulle palkitseva kokemus yhteisöllisten työkalujen toimivuudes-



ta. Kehittämistyöpajaan osallistui kuusi nuorisotyön johtavaa viranhaltijaa (N=6), joista palautteeseen vastasi neljä (N=4). Palautteiden perusteella SWOT analyysi ”jäsenasiain”, ”avasi koko asian minulle ehkä hieman”, ”hyvin sopi” ja ”loimme yhdessä käyttökelpoista ja sovellettavaa aineistoa jatkotyöskentelylle” (Timonen 2011f). Työn kehittämisessä on hyvä muistaa jatkotoimenpiteiden tärkeys SWOT-analyysin jälkeen. Voimaantuvan arvioinnin menetelmän aatos vaikuttaa toteutustavassa sen osallistavan luonteen vuoksi.

Esittelen seuraavana kehittämistyöpajojen osallistujien yhdessä tuottamaa osaamisen–analyysin aivoriihityyppistä tuotosta. Lähdeaineistona on käytetty 31.10.11 ”Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen” –kehittämistyöpajassa reaaliaikaisesti tehtyä doc.google.com dokumenttimuistiota (Timonen ja KUUMA-kunnat 2011). Osallistujien mielestä vahvuutena nähtiin vuosien aikana KUUMA-nuorisotyön muotoutuneet pelisäännöt ja työtavat. Muutamassa KUUMA-kuntien ja kaupunkien nuorisotyössä on käytössä sosiaalisen median ohjeistus<sup>18</sup>. KUUMA-kuntien nuorisotyössä olivat verkkoperustaisen ja verkkonuorisotyön menetelmät tuttuja eli sosiaalinen media on yksi työympäristöistä. Vahvuutena koettiin osaamisen jakaminen ja kiinnostus aiheeseen sekä mahdollisuus pilotoida ja olla edelläkävijänä. (Emt.)



KUVIO 9. Sosiaalisen median osaamisen nykytilaa KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden analyysissä: vahvuudet (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2011).

<sup>18</sup> Hyvinkään nuorisopalveluilla on sosiaalisen median ohjeistuksia työntekijöille.

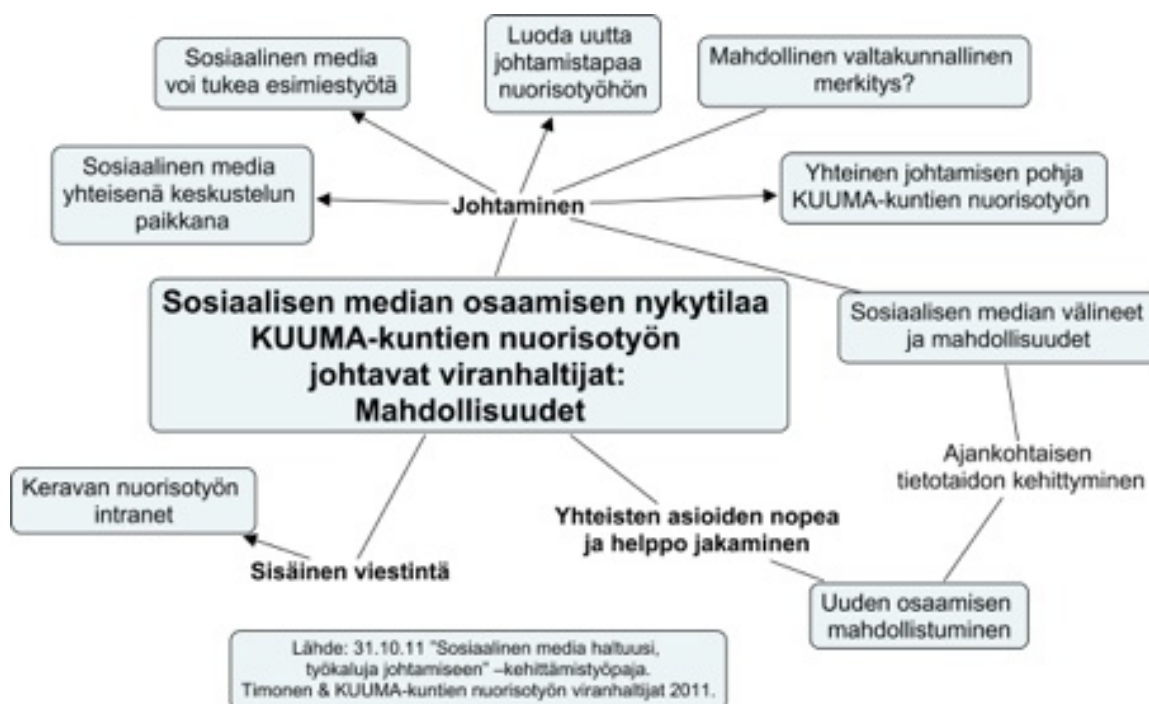
KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden (N=6) sosiaalisen median osaamisen heikkouksia pohdittaessa esille tuli henkilökunnan tietotekninen osaaminen. Osallistujien mielestä Facebook hallitaan hyvin mutta muiden yhteisöllisen median kanavien hallinta ja tuntemus heikkoa. Osallistujien mielestä näkökulma sosiaaliseen mediaan on viestinnän näkökulma. He kokivat, että muut mahdollisuudet ovat jääneet käyttämättä. (Timonen ja KUUMA-kunnat 2011.) ”*Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen*” koulutusten sisällöt sovittiin osallistujien kanssa yhdessä tavoitteena laajentaa sosiaalisen median tuntemusta ja käyttömahdollisuuksia.



KUVIO 10. Sosiaalisen median osaamisen nykytilaa KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden analyysissä: heikkoudet (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2011).

Mahdollisuutena KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden (N=6) sosiaalisen median ja johtamisen osaamistaidoissa tulee esille ”yhteisten asioiden nopea ja helppo jakaminen” ja sen osaaminen. Osallistujat kokivat mahdollisuudeksi luoda uutta johtamistapaa nuorisotyöhön. Mahdollisuudeksi koettiin sisäisen viestinnän osaamisen kehittäminen ja tässä viitattiin Keravalla luotuun nuorisotyön sisäisen viestinnän intranettiin. Osallistujat kokivat, että sosiaalinen media voi tukea esimiestyötä ja olla yhteisenä keskustelun paikkana ja sitä kautta mahdollistaa uutta osaamista. Mahdollisuutena nähtiin yhteisen johtamisen pohjan luominen KUUMA-kuntien nuorisotyöhön. Osaamisessa ilmeni ajankohtaisen tietotaidon kehittyminen sosiaali-

sen median välineiden ja niiden tuomien mahdollisuuksien käytössä. Esille nousi kysymys KUUMA-kuntien kehittämistyön mahdollisesta valtakunnallisesta merkityksestä. (Timonen ja KUUMA-kunnat 2011.)



KUVIO 11. Sosiaalisen median osaamisen nykytilaa KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden analyysissä: mahdollisuudet (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2011).

KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden (N=6) mukaan vajavainen osaaminen ja lähtökohtien erot ovat osaamisen uhkana. Tietotekniset yhteydet, tekniset häiriöt ja itsestä riippumattomat ongelmat ovat tulevaisuuden uhkia. Ennakkoluulot ja jopa muutosvastarinta uusia asioita kohtaan tuotiin esille myös mahdollisena uhkana. Pelkona on vuorovaikutuksen tavan muuttuminen tai katoaminen ja teknologiavälitteiseen vuorovaikutuskulttuuriin siirtyminen. Ryhmässä tuotiin niin ikään mahdollisina uhkina esille kuntien erilaiset kulttuurit. (Timonen ja KUUMA-kunnat 2011.) Sosiaalisen median työkalupakissa olisi hyvä olla sisältöjä, joilla voitaisiin vähentää tai pienentää koettuja uhkia: ennakkoluulo- ja vuorovaikutuskulttuurin muutoskeskustelua, ehdotuksia osaamisen erojen tasoittumiseen esimerkiksi täydennyskoulutuksen avulla.



KUVIO 12. Sosiaalisen median osaamisen nykytilaa KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden analyysissä: uhat (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2011).

Toisen KUUMA-kuntien ”*Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen*” -kehittämisyöpäajan aiheeksi valittiin osaamisen analyysin ja käydyn keskustelun perusteella viestinnän johtaminen ja sosiaalinen media (Timonen & KUUMA-kunnat 2011). Kolmannen sisällöksi valikoitui luontaisesti sosiaalisen median johtaminen.

### 5.2.2 Online-entnografia ja henkilökohtainen työ- ja oppimisympäristö PLE

Online-etnografia (verkkoetnografia, netnografia, virtuaali-etnografia) tutkimusmenetelmänä tuli vastaan sosiaalisen median yhteisöihin tutustuessani, seuraillessani ja havainnoidessani sekä selvittäessäni yhteisöllisen median käyttömahdollisuuksia opinnäytetyöni sisällön kannalta. Etnografian tutkimusmenetelmän periaatteita voidaan soveltaa verkossa tehtävään online-etnografia- tai netnografia -tutkimusmenetelmään. Vuorinen kuvaa etnografiaa ihmisten toimintaa ja sen sosiaalisia merkityksiä ymmärtämään pyrkiväksi tutkimustyyliksi (Vuorinen, 2005, 63). Verkkoetnografia on hänen mielestään paljon käytetty virtuaaliyhteisöjen tutkimisessa, tutkija käytännössä havainnoi osallistuessaan yhteisön toimintaan (emt., 71). Tuulaniemi tarkoittaa online-etnografialla verkkovälitteisesti tehtävää etnografista tutkimus-

ta (Tuulaniemi 2011, 152). Olen kerännyt online-etnografista menetelmää soveltaen tutkimusaineistoa lähes kaksivuotisen sosiaalisen median observoinnin avulla. Opin näytetyössä voisin tässä aineistohankinnassa piipahtaa online-etnografiseen suuntaan, joskin opinnäytetyössäni ei laajemmin edetty etnografisen tutkimusperinteen mukaisesti vaan pitäydyin tutkiva opettaja ongelmanratkaisijana –menetelmässä.

Kriittisesti verkkoetnografian eettisyyttä pohtiessani on luonnollista, että opinnäytetyöni tulokset perustuvat omiin havaintoihini tutkivana opettajana. Verkkolähteiden luotettavuus on aina kyseenalaistettava. Onko esimerkiksi Åbergin verkkoesityksessä ilmoittama kuvio todella Åbergin itsensä toteuttama? Vai onko jokin toinen tehnyt sen hänen nimissään. Luotettavuutta lisää se, että sosiaalisesta mediasta löytyy Åbergin muita julkaisuja. Seurasin sosiaalisen median palveluiden kehittymistä ja palvelut, joita eniten käytän itse, olivat mukana luontaisesti enemmän kuin tunte mattomammat työkalut. Olen pyrkinyt objektiivisuuteen ja tuomaan esille laajalti erilaisia työkaluja. Tämä laaja-alaisuus ja objektiivisuus näkyy mielestäni ylläpitämässäni sosiaalisen median 2012 –linkkilistassa<sup>19</sup> (LIITE 5).

KUUMA-kuntien nuorisotyön johtaville viranhaltijoille perustettiin sisäisen viestinnän alue heidän johtaminen ja sosiaalinen media –kehittämistä ja opinnäytetyön sisältöä varten. Sisäisen viestinnän alustaksi osallistujat valitsivat 31.10.11 kehittämistyöpajassa esitellyistä alustoista Ning.com –sosiaalisen median yhteisöpalvelun. Osallistujat liittyivät aikaisemmin luomaani Facebookin suljettuun ryhmään Some\_nsotyö\_johtaminen. Tässä opinnäytetyöni hyödyntää ikään kuin online-etnografisia menetelmiä. Melko pian toisen kehittämistyöpajan jälkeen havaitsimme, ettei ning.com –alustalle perustettu sisäisen viestinnän alue ehkä täyttänyt niitä toiveita, joita halusimme sen kautta testata (tekninen jouhevuus, tiedostojen tallentaminen, keskustelu). Käytännössä Facebookin suljettu ryhmä oli hyödyllisempi sisäisen pikaviestinnän alustana, koska ryhmän jäsenet olivat jo valmiiksi Facebookissa, eikä heidän tarvinnut muistaa erillisiä käyttäjätunnuksia (vrt. Ning.com). On otettava huomioon, että KUUMA-kuntien nuorisotyön kaikki johtavat viranhaltijat (N=10) eivät olleet Facebookissa (N=7). Somejohtaminen.ning.com –ryhmässä oli enemmän KUU-

---

<sup>19</sup> Yhteisölliset työkalut ja sosiaalinen media linkkejä 2012 /Social media, Päivi Timonen 2012 <http://bit.ly/y1it73> (avoimena jaettu docs.google.com –asiakirja).

MA-kuntien jäseniä (N=9) kuin ”*Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen*” – kehittämistyöpajoissa oli osallistujia (N=6).

Aineistonhankintamenetelmänä käytin lisäksi kirjallisuutta ja lehtiartikkeleita, kirjaston kokoelma- sekä aineistotietokantoja, verkkoaineistoa ja Google Scholar -hakua, alan konferensseista sekä seminaareista saatua aineistoa, sosiaalisen median verkostoja että Google Alerts<sup>20</sup> -seurantaa sosiaalinen media ja johtaminen -hakusanoilla. Seuraan tuloksia Googlen syötteenlukijan<sup>21</sup> avulla. Seuranta sosiaalisen median sisällöistä Google Alerts -palvelun avulla tuotti erilaisia hakusanoja käyttäen aineistoksi linkkejä eri henkilöiden tekemiin blogiartikkeleihin, power point tiedostoihin, pdf-julkaisuihin, artikkeleihin tai erilaisten aamiais- ja koulutustilaisuuksien ilmoituksiin. Useat niistä olivat sisällöltään melko yleisluontoisia. Google Reader -ohjelmalla pysyi melko nopeasti silmäilemään hakutulosten suuresta määrästä relevantit tiedot. Tutkimustiedon lähteenä tämä ei ole ensisijainen väline. En siksi tilastoinut tämän sosiaalisen median seurannan kautta käyttämiäni lähteiden määrää.

Olen pyrkinyt opinnäytetyössäni sisäistämään tutkiva opettaja ongelmanratkaisijana –tutkimus- ja kehittämismenetelmää ja olen tuottanut yhteisöllisen median työkaluista tietyntyyppistä henkilökohtaista työ- ja oppimisympäristöä PLE:tä. Tämä PLE oli yksi tärkeä perehtymisen ja aineistonhankinnan menetelmä, jonka avulla tutustuin sosiaalisen median palveluiden sisältöön ja hahmotin kokonaisuuksia. Vuosina 2010–2012 vietin opinnäytetyön etenemisen kuluessa ison osan ajastani yhteisöllisen median palveluissa. Käyttämällä yhteisöllisiä työkaluja itse työssäni ja vapaa-ajallani sain empiiristä tietoa niiden käyttömahdollisuuksista ja mahdollisesta linkittämisestä tämän opinnäytetyön aineistoihin.

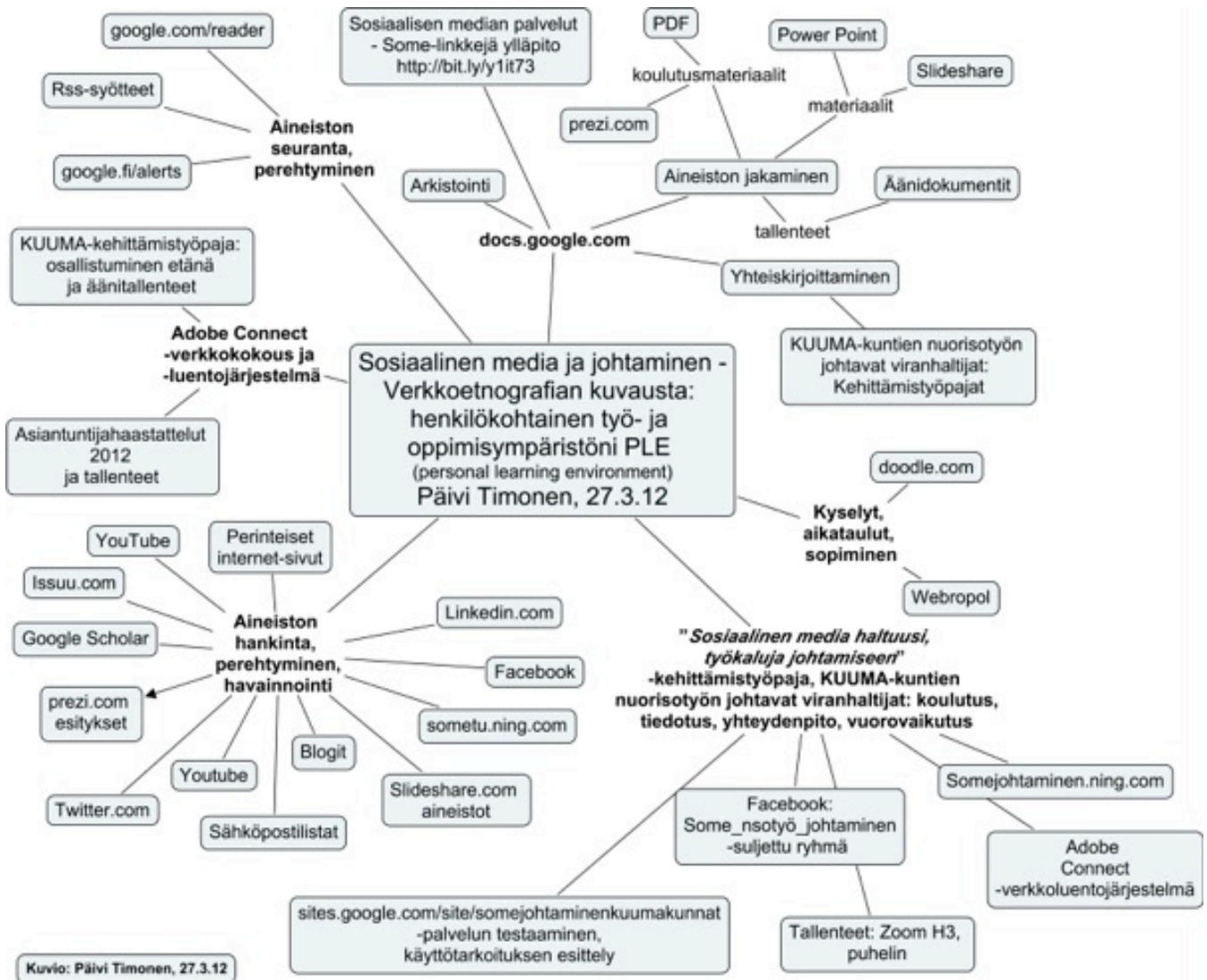
Henkilökohtaisen työ- ja oppimisympäristöni (PLE) avulla voin tutkailla, miten sosiaalisen median alustat käyttäytyvät oman oppimisen ja työn kehittämisen ympäristöinä. PLEstä on ollut apua seuratessani alan kehitystä. Sosiaalisen median palveluntarjonta on varsin laajaa. Erilaisiin tarpeisiin on tuotettu ohjelmistoja, jotka elävät aikansa. Lisäksi tarkoituksena oli pitää yhteyttä KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden kehittämisryhmän kesken ja viestiä kehittämistyön sisällöstä ryhmän jäse-

<sup>20</sup> <http://www.google.com/alerts>

<sup>21</sup> <http://www.google.com/reader>



nille yhteisöllisten työkalujen avulla. Tästä henkilökohtaisesta työ- ja oppimisympäristöstäni muodostui luontainen ja sopivalta tuntuva osa tutkiva opettaja ongelmanratkaisijana opinnäytetyön edistämisessä.



KUVIO 13. Sosiaalinen media ja johtaminen opinnäytetyöhön liittyvä Päivi Timosen henkilökohtainen työ- ja oppimisympäristö (PLE) yhteisöllisessä mediassa, yli 20 eri työkalua. Sisältö: Päivi Timonen, 27.3.12 (toteutus Cmap Tools -työkalulla).

Tämän tyyppinen aineistonhankinta voisi kuulua online-etnografian, verkkoetnografian piiriin tai ainakin tässä on viitteitä siitä. Åberg (2011) kuvaa laajennettu mieli – käsitettä lisäten oman laajennuksensa Chalmersin ja Clarkin malliin (KUVIO 14).



KUVIO 14. Åbergin kuvaama Laajennettu mieli –ajattelu (2011).

Laajennettu mieli kuvaa yhteisöllisen median ja työkalujen käyttöä. Siinä kiertyvät kehämäisesti alueet: etsi – prosessoi – säilytä – jaa. Laajennetun mielen keskiössä omaa ajattelua jaetaan muiden kanssa. Jokaiseen neljään osaseen on määritelty sosiaalisen median työkaluja. Esimerkiksi etsi – sosiaalisessa mediassa etsimistä edistävät ”journaalit, iGoogle, uutissyötteen, Wikipedia, Stumble, vertaisviestit” ja niin edelleen. Prosessointia edistäviä työkaluja Åberg mainitsee ”MindJet, CmapTools ja Prezin”. Säilyttämistä edistäviä työkaluja ovat muun muassa ”Evernote, pilvi, oma pää, tietokoneen muisti, arkistot ja tietokannat”. Jakamista edistäviä ovat ”Powerpoint, Prezi, Twitter, parviäly, Facebook, julkaisu, esitelmä, luento, UGP eli user generated presentation”. (Åberg 2011). Yllä avaamastani Åbergin esittämästä laajennetun mielen ajattelutavasta tulee mieleeni tässä opinnäytetyössä käyttämäni tutki ja kehitä -tyyppinen työtapana ja oman PLE työ- ja henkilökohtaisen oppimisympäristön reflektointi tilana ja välineenä.

Osan löytämistäni yhteisöllistä työkaluista liitin aineistoksi KUUMA-kuntien nuorisotyön johtaville viranhaltijoille tuottamaani opetusmateriaaliin. Näitä yhteisöllisen median työkaluja ja aineistoja on muutama havainnollistettuna opinnäytetyön liitteissä (Ks. LIITTEET 2–5).



### 5.2.3 Nuorisotyön asiantuntijoiden haastattelut

Kolmantena tapana hankkia sisältöä erityisesti mahdollisesti tulevaa täydennyskoulutuksen opetussuunnitelmaa varten ja opinnäytetyöhöni olivat nuorisotyön ammattilaisten haastattelu asiantuntijana (N=4<sup>22</sup>). Nämä ovat tausta-aineistoa opinnäytetyösäni. Tein yhden alkukartoituksena ennen KUUMA-kuntien kehittämistyöpajojen alkua syksyllä 2011 ja muut kolme niiden jälkeen helmikuussa 2012. Haastateltavaksi kutsuin kaksi kansallista verkkoperustaisen nuorisotyön menetelmän kehittäjää sekä yhden KUUMA-kunnan nuorisotyöntekijän, jonka työn painopiste on verkkotyö. Ennakoon haastattelemani työntekijä oli KUUMA-kunnan nuorisotyön johtava viranhaltija. Asiantuntijahaastatteluissa käytin menetelmänä teemahaastattelua, keskustelun avulla keräsin tietoa aiheesta. Näissä teemahaastatteluissa hyödynsin tukilistakysymyksiä keskustelun eteenpäin viejänä (Eskola & Vastamäki 2010, 26, 29).

Asiantuntijahaastattelun teknisessä toteutuksessa käytin apuna Adobe Connect reaaliaikaista verkkokokousta. Reaaliaikaisen asiantuntijahaastattelun runko muotoutui visuaalisesta johdannosta aiheeseen. Valmistelemani Power Point oli näkyvässä jaetuna tietokoneen näyttöruudulla siten, että sekä haastateltava että haastattelija näkivät sen. Adobe Connect mahdollistaa tekstipohjaisen pikaviestinnän eli chatin lisäksi äänen ja videokuvan. Käytin haastattelussa avoimia kysymyksiä ja vapaamuotoista keskustelua. Tallensin nämä reaaliaikaiset verkkohaastattelut (ääni + kuva) Adobe Connectin avulla. Haastattelutilanteen luonteen vuoksi laitoin haastattelukysymykset näkyville chatiin suullisen kysymisen lisäksi. Näin kysymys säilyi haastateltavan nähtävillä verkkokokouksessa. Koska asiantuntijahaastattelut olivat aineiston hankinnan apuna, kirjoitin kustakin haastattelusta muistiinpanot litterointia mukaillen. HUMAKilla on käyttäjätunnukset kaupalliseen reaaliaikaiseen verkkokokous- ja -luentoalusta Adobe Connectiin. Tiedostojen tallennuspaikkana on heidän pilvipalvelimensa. Siellä tallenteet ovat sijoitettuna tunnuksellani omaan tiedostoon (YAMK). Keräsin kaikkien tallenteiden internet-linkit samaan aineistohankinnan raporttiin, jonka koostin docs.google.com -tiedostossa.

<sup>22</sup> Asiantuntijahaastattelut: 22.6.2011 Sami Paananen, Tuusulan kunta, nuorisotyön päällikkö; 21.2.12 Mika Joensuu, Hyvinkään kaupungin nuorisopalvelut; 23.2.12 Jukka Orava, Verke Verkkonuorisotyön valtakunnallinen kehittämiskeskus / Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus; 24.2.12 Jaana Fedotoff, Nuorten neuvontapalveluiden kansallinen koordinaatio- ja kehittämiskeskus / Oulun kaupungin nuorisoasiainkeskus.

### 5.3 Eettiset haasteet ja niiden kohtaaminen

Opinnäytetyön tekijänä ja empiiristä menetelmää käyttävänä tutkijana joudun eettisten kysymysten äärelle. Oma asenteeni valitsemaani aihetta kohtaan oli ja on positiivissävytteinen. Uskon sosiaalisen, yhteisöllisen median mahdollistavan enemmän myönteisiä kuin kielteisiä yhteisöllisiä työvälineitä johtamiseen nuorisotyössä. Mielestäni yhteisöllinen media on tullut ympäristöömme jäädäkseen. Uskon, että rohkeasti sosiaalisen median välineitä hyödyntämällä voitaisiin lisätä johtamisen avoimuutta ja työn tuloksia. Tutkimuseettisesti kehittäjänä ollessani minun tulee tiedostaa oman käyttäytymiseni ja omien näkökantojeni mahdollinen vaikutus opinnäytetyöni sisältöön sekä pyrkiä minimoimaan oman asenteeni vaikutusta. Tätä edistään pyrin aineistossani avoimuuteen, ennakkoluulottomuuteen ja havainnointiherkkyyteen. Kuula (2006, 153–155) painottaa tutkijan neutraalisuutta ja pyrkimystä objektiivisuuteen. Tätä pyrkimystä objektiivisuuteen ja neutraalisuuteen olen pyrkinyt vaalimaan opinnäytteessäni.

Opinnäytetyössä olen tutkivana ja kehittävänä lehtorina toteuttamassa kehittämistyötä menetelminä tutkiva opettaja ongelmanratkaisijana ja toimintatutkimus sivuten voimaannuttava arvointi (Empowerment evaluation) –ajatustapaa sekä aineistonhankintamenetelmissä soveltamaani online-etnografiaa. Opinnäytetyön tekijänä on tärkeää suhtautua laaja-alaisesti ja avoimesti esille tuleviin sisältöihin, ehdotuksiin sekä ennakkoluuloihin, jotta pystyy tallentamaan esille tulevat pohdinnat, ajatukset ja mahdolliset ilmiöt sekä liittämään ne osaksi teoreettista viitekehystä tai kehittämistyön toteuttamista. Pyrin varmistamaan opinnäytetyön neutraalisuutta ja monipuolisuutta eri tavoin. Yhden haasteen teoreettiseen osioon toi se, ettei yhteisöllisen median osuutta johtamiseen ole vielä laajasti tutkittu. Vuosien 2011–2012 aikana aiheesta julkaistiin jo kirjallisuutta, joka on lähinnä alan asiantuntijoiden tuottamaa kokemukseen pohjautuvaa aineistoa. Kirjallisuudessa esitetään asiantuntijoita haastatteleamalla saatua kokemukseen perustuvaa näkökulmaa. Koska sosiaalinen media on muoti-ilmiö, voidaan ennakoida alan asiantuntijoiden asenteen olevan positiivinen. He ovat itse niin syvällä sosiaalisessa mediassa tai saavat elantonsa siitä. Opinnäytetyön tekijänä minun on tärkeää pyrkiä joka vaiheessa tuomaan mahdollisia haasteita esille ja etsimään haasteista tietoa.

KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden ja muiden kehittämistyöhön osallistuvien henkilöiden kanssa sovin anonyymiydestä ennakkoon eli siitä, kuinka tunnistettavia he haluavat olla dokumentoiduissa keskusteluissa. Sovin kehittämistyöpajojen osallistujien ja haastateltavien kanssa aineiston taltiointi- ja -käyttöluvista opinnäytetyön lisäksi mahdollisesti tulevissa oppimateriaalien sisällöissä.

Sosiaalinen media itsessään on yksi tiedon eli aineiston lähde (Kuula 2006, 169–199). Internetissä ja sosiaalisessa mediassa oleviin sisältöihin on syytä suhtautua tiedostavasti (emt., 184–199). Koska sosiaalisessa mediassa tietoa tuotetaan yhdessä, jaetaan ja verkostoidutaan, tiedon luotettavuutta täytyy pohtia noiden kriteerien valossa. Tiedon oikeellisuutta on todistettu joukkovoiman avulla, sitä voidaan luoda ja muokata yhteisöllisesti yhtä pätevästi kuin perinteisin tavoin tuotettua tietoa (Surowiecki 2004). Sosiaalisessa mediassa ja internetissä olevaan aineistoon on hyvä suhtautua kriittisesti, joskin internet on myös yksi tieteellisen tutkimustiedon jakelukanava. Sosiaalisesta mediasta saatavaa tietoa olen voinut opinnäytetyössäni hyödyntää esimerkiksi taustoittavana tietona, ilmiöiden kuvaajana ja kirjallisuuslähteenä.

Opinnäytetyön tekijänä ensimmäinen luotettavuutta lisäävä tutkimuseettinen tapa on lähdeviittaamisen oikeellisuuden varmistaminen. Kuulan mukaan (2006, 36–39) tekijän tulee varmistua siitä, että perustelee omia ajatuksiaan ohjeissa sovitulla tavoin lähdeviittein, ei sorru lainaamaan suoraa tekstiä sosiaalisen median sisällöistä, ei plagioi toisaalla ollutta sisältöä eikä muutenkaan käyttäydy vastoin hyvää tieteellistä käytäntöä.

## 6 SOSIAALISEN MEDIAN JOHTAMINEN ORGANISAATIOSSA

Sosiaalisen median työkalupakin sisältö on hahmottunut opinnäytetyöni edetessä. Tässä luvussa olevat teemat perustuvat KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden kanssa pidettyihin ”*Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen*” räätälöityihin koulutuksiin (esimerkiksi tiedon johtaminen, viestinnän johtaminen, sosiaalisen median johtaminen), kirjallisuuteen, muuhun aineistohankintaan ja omiin pohdintoihini. Johtavilla viranhaltijoilla on pitkäaikainen kokemus nuorisotyöstä ja sen

johtamisesta sekä kiinnostusta sosiaalisen median ja johtamisen teemaan. Itselläni on kokemusta verkkoperustaisesta nuorisotyöstä, kaupungin nuorisotiedotuspalvelun johtamisesta ja lisäksi sekä verkon että yhteisöllisen median hyödyntämisestä työvälineenä. Työskentely HUMAKissa (vuosina 2009–2011) sosiaalisen median lehtorina ja (2011– edelleen) kehittäjä-lehtorina on luonut minulle laaja-alaista näkymää yhteisöllisen median käyttämättömistä mahdollisuuksista toimialalla ja sen johtamisessa. Tätä havaintotietoa olen hyödyntänyt opinnäytetyöni sisällön muotoutumisessa. KUUMA-kuntien ”*Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen*” -ryhmässä ja ryhmän sosiaalisen median ympäristöissä (Facebookin suljettu ryhmä, somejohtaminen.ning.com ja docs.google.com) käydyillä keskusteluilla oli tärkeä merkitys sisältöjen ja asioiden peilaamisessa sekä pienten signaalien esilletulossa.

Tämän tutkimuksen tuloksena selvisi, että kunnan nuorisotyön johtajan tulisi konkreettisten yhteisöllisten työkalujen ja sosiaalisen median tuoman ajattelutavan muutoksen lisäksi tuntee sosiaalisen median johtamisen sisältöä. Kunnan nuorisotyön johtajan työkalupakki on siis tämä kehittämistyöni, sen teoriaosa ja aineisto-osa. Kunnan nuorisotyössä johdetaan nettinatiiveja, niin työntekijöinä kuin työn kohteena. Opinnäytetyöni teoriaosassa esitin nettinatiivien ajattelu- ja työtapaa, joka tuo johtamiseen muun muassa avoimuutta, yhteissuunnittelua ja palautteen saamisen tarvetta. Teoriaosassa valaisen johtamisen toimintaympäristön muutosta (Luvut 3 ja 4). Kunnan nuorisotyön johtajan sosiaalisen median käytännön työkalujen kuvaaminen jakaantuu kahteen eri näkökulmaan ja koostuu kahdesta luvusta (luvut 6 ja 7). Alkuosassa esitän sosiaalisen median johtamisen organisointiin liittyviä sisältöjä (luku 6). Luvussa 7 keskityn sosiaalisen median käyttöön johtamisen apuna kunnan nuorisotyössä. Käytännön sosiaalisen median työkaluja löytyy opinnäytetyön lopussa olevista liitteistä (LIITTEET 2–5).

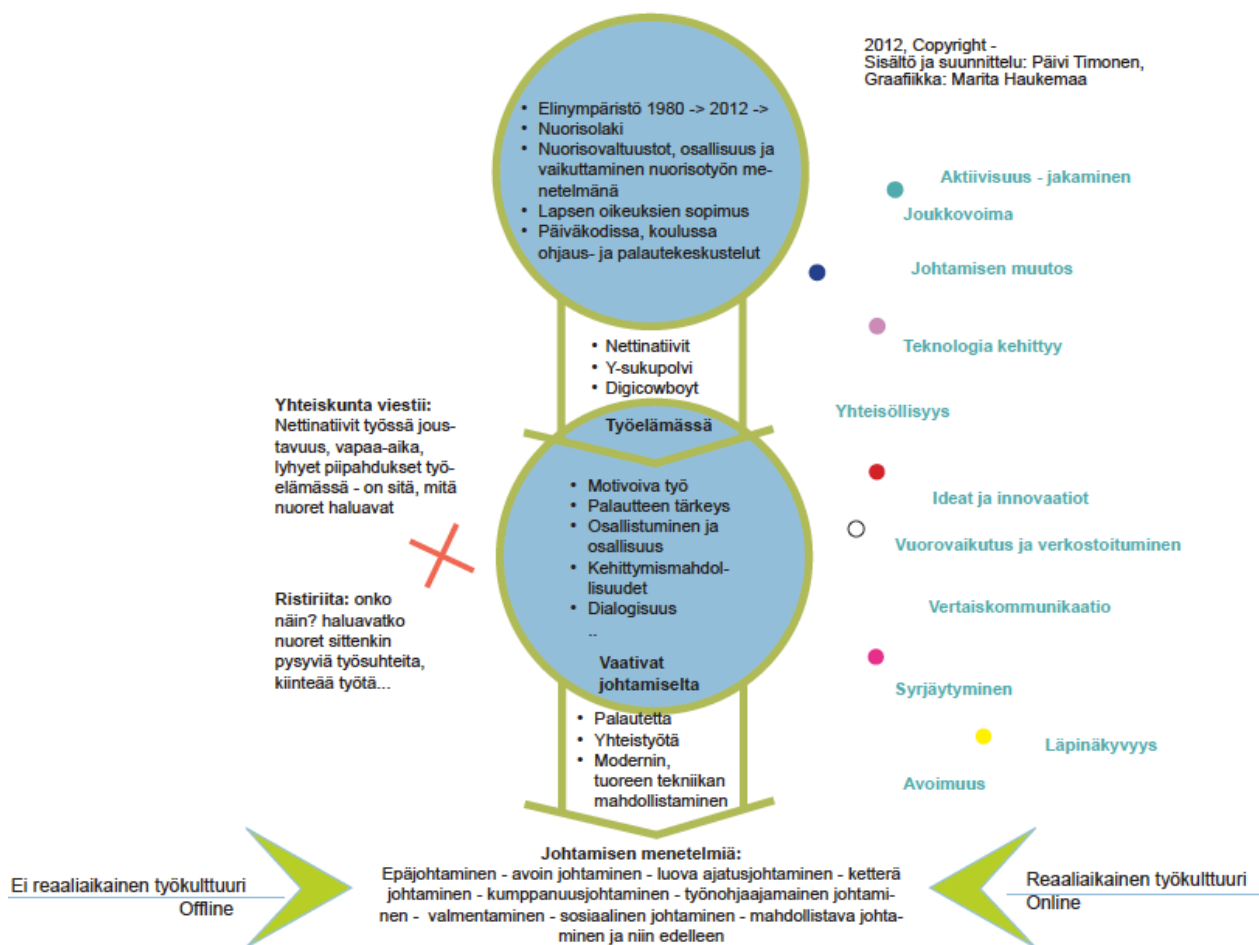
## 6.1 Sosiaalisen median johtaminen organisaatiossa - oivallus

Yhtenä näkökulmana KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden kehittämistyöpajassa avautui sosiaalisen median johtamisen organisoiminen nuorisotyössä ja omassa organisaatiossa laajemmin. Ryhmän oivallus oli se, että sosiaalisen median välineiden ja käyttövinkkien rinnalle tarvitaan sosiaalisen median kokonaisuuden

johtamisen suunnitelma. ”Mitä johtamisen tulisi aikaansaada, että aihe tulisi johdettua?” ja ”mitä voi johtaa ja missä, kun ei ole fyysistä paikkaa?”. Toiveena esiintyi ikään kuin muistilista siitä, mitä aiheesta pitäisi tietää. Ryhmässä pohdittiin sitä, mistä sosiaalisen median johtamisen suunnittelu kannattaisi aloittaa. (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2012b.)

Kehittämissuunnitelmassa käydyn keskustelun ja aineiston perusteella vaikuttaisi siltä, että kuntien organisaatiossa on tehty jonkin verran sosiaalisen median johtamiseen ja siellä työn tekemiseen liittyviä ohjeistuksia. Yhteistyö ohjeiden tekemisessä tuli esille. Opinnäytetyön teoriaosassa kuvasin nettinatiiveja työntekijöinä ja heidän kokemaansa tarvetta ohjaukseen, tukeen ja palautteen saamiseen. Johtajan työn tukena ja tassa-arvoisena perustana ovat kunnan tai oman viraston tekemät sosiaalisen median ohjeet. KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijoiden ryhmästä oli tärkeää ja perusedellytys ottaa sosiaalisen median johtamisen ohjeistus esille kunnan hallinnossa ja suunnata energiaa omassa hallintokunnassa yhteisöllisen median johtamisen organisointiin.

Luukka tuo esille tarvetta muodostaa uutta sosiaalisen median johtajuusteoriaa, jossa otetaan huomioon uusi reaaliaikainen (Online) – ei reaaliaikainen (Offline) työkuultuuri. Sosiaalista mediaa hyödynnetään entistä enemmän osana johtamista. Luukan mukaan sosiaalisen median negatiivisiin ilmiöihin ei ole riittävästi toimintaohjeita. Hän tuo esille tunnepitoisen muutoskeskustelun johtamisen tarvetta, kun työtapo muuttuu organisaatiossa avoimeen reaaliaikaiseen työkuultuuriin. (Luukka 2011a, 4.) KUUMA-kuntien nuorisotyön kehittämispajoissa ilmeni tarve tämän tyyppisen keskustelun sallimiselle ja mahdollistamiselle (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2011e). Seuraavassa kuviossa (KUVIO 15) olen täydentänyt teoria-osassa esittämäni yhteisöllinen media, nettinatiivit, työelämä ja johtaminen (kuvion 3) ajatusta Luukan esille nostamalla reaaliaikainen ja ei reaaliaikainen -työkuultuurilla.



KUVIO 15. Yhteisöllinen media, nettinatiivit, työelämä, johtaminen ja työkuultuuri (täydennetty KUVIO 4) Kuvion sisältö ja suunnittelu: Päivi Timonen 2012. Graafinen toteutus: Marita Haukema 2012.

Avoimuus ja yhteinen työskentely korostuvat yhteisöllisen median positiivisia puolia katsottaessa. Sosiaalisen median ajatuksen ja avoimuuden tulee olla organisaation sisällä, jotta organisaatio voisi rehellisesti työskennellä asiakkaisiin tai kohderyhmään nähden yhteisöllisessä mediassa (Isokangas & Kankkunen 2011, 21–23, 27–28). Nuorisotyön johtamisessa olisi hyvä ottaa huomioon miten yhteinen työskentely sosiaalisessa mediassa mahdollistetaan johdetusti. Mitä siis johtamisen tulisi aikaansaadaksen, että avoimuus ja yhteinen työskentelykuultuuri saadaan organisaatiossa käynnistymään?

Seuraavassa kuvaan muutamia nuorisotyön käytäntöjä, joita sosiaalisen median johtaminen on mahdollistunut. Esimerkiksi Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskuksen nuorten toimintakeskus Hapen suunnittelussa on alusta lähtien käytetty yhteisöllisen

median välineitä ja alustoja niin nuorten kuin työntekijöiden yhteisen ideoinnin sekä suunnittelun työkaluina (Timonen 2010b; Timonen 2011a, 155; Ranta 2011, 159–160). Verkkonuurisotyön valtakunnallisessa kehittämiskeskus Verkessä avoimuus ja läpinäkyvyys ovat tietoisesti työn keskiössä. Oravan mukaan henkilökohtaista työkulttuuria tehdään näkyväksi esimerkiksi jaettujen kalenterien avulla sekä sisäisten ja ulkoisten koulutusten taltioimisena verkkosivuille. Tavoitteena on luoda yhteisöllistä kontekstia sosiaaliseen mediaan. (Orava 2012.) Verkkonuurisotyön kehittämiskeskus valmisteli syksyllä 2011 kyselyä verkossa tehtävää etsivää nuorisotyötä varten. Selvityksen kysymykset oli jaetussa yhteisöllisen median dokumentissa, jossa sisältöä sai kommentoida ja lisätä omia ehdotuksiaan kysymyksiksi. Verken työntekijä jakoi sosiaalisen median yhteisöissä tietoa valmisteilla olevasta selvityksestä ja pyysi kommentteja. Projektinjohtamisesta on yhteisen työskentelyn kokemuksia esimerkiksi yhteiskirjoittamisen työkalujen tehokkaasta käytöstä tehdessämme kolmen toimittajan voimin *Sähköä ilmassa - näkökulmia verkkoperustaiseen nuorisotyöhön – oppikirjaa vuonna 2010–11*<sup>23</sup>.

Kehittämistyöpajassa mainittiin, että ”sosiaalisen median käyttö johtamisessa korostuneen pitkien etäisyyksien alueella”. KUUMA-kunnissa välimatkat ovat pääsääntöisesti lyhyitä. ”Esimies voi olla missä tahansa, sosiaalista mediaa voidaan käyttää johtamisessa ajasta ja paikasta riippumatta. Kun suunnitellaan strategiaa, niin aina kaikki voivat olla samassa tilassa, jopa eri maissa”. (Fedotoff 2012. ) Vuonna 2006 Suomessa oli pieniä 1-2 nuorisotyöntekijän kuntia 37 % kunnista. Vielä pienimpien kuntien nuorisotyöntekijöistä työskenteli myös pitkien etäisyyksien alueella 25 % ja 17 % nuorisotyöstä oli haja-asutusalueiden taajamakuntia (Cederlöf 2007, 282). Suomen kuntakenttä muuttuu ja uusia yhdistettyjä kaupunkeja perustetaan. Näiden uusien kaupunkien nuorisotyön johtamisessa olisi otollinen tilanne hyödyntää yhteisöllisen median työkaluja johtamisessa. Tämä voisi tuoda tasa-arvoa työntekijöiden välille etäisyyksistä riippumatta.

<sup>23</sup> Jani Merikivi, Päivi Timonen & Leena Tuuttila (toim.) *SÄHKÖÄ ILMASSA - näkökulmia verkkoperustaiseen nuorisotyöhön*. Nuorisotutkimusverkosto / Nuorisotutkimusseura, julkaisuja 111. Humanistinen ammattikorkeakoulu (HUMAK), sarja C 25. Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus, julkaisuja 2/2011. ISBN 978-952-5464-87-0. Helsinki 2011. Projektinhallinnan työkaluna oli docs.google.com jaetut taulukko ja tekstidokumentit sekä intranet-alustana oli Moodle-verkko-oppimisympäristö.

Yksi sosiaalisen median johtamiseen liittyvä lohko on viestinnän johtamisen organisointi. Tämä on noussut esille opinnäytetyössäni niin kehittämisryhmästä kuin teoriaosuudessa ja alan kirjallisuudessa. Isokangas ja Kankkunen (2011, 27) esittävät, että johtamisessa tulisi kiinnittää huomiota viestintään ja resursoida sitä. Heidän perustelunsa on, että avoin ja läpinäkyvä johtaminen ja organisaatio kasvattaa tiedon kysyntää (emt., 23). Lisäksi perinteinen tiedottaminen muuttuu organisaatiossa keskusteluksi ja siihen osallistumiseen on johtamisessa varauduttava esimerkiksi jatkuvalla sisällön seurannalla ja omalla avoimella keskustelulla (emt., 24–25). Johtaja näyttää ikään kuin esimerkkiä altistumalla avoimeen keskusteluun.

Kevyemmät ratkaisut tietotyössä mahdollistavat sosiaalisen median hyödyntämisen organisaatiossa suunnitelmallisesti. Isokangas ja Kankkunen (2011, 17, 27–28) väittävät, että henkilöstön osallistuminen ja syvemmät yhteistyötavat lisäävät tuottavuutta. He tuovat esille sosiaalisen median vaivattoman käyttöönoton ja helppouden verrattuna aikaisemmin tuotettujen tietokantojen ja tietojärjestelmien käyttöönottoon (emt., 18). KUUMA-kuntien nuorisotyön johtajien ensimmäiseksi kehittämistyöpajan aiheeksi valikoitui nuorisotyön tiedon johtaminen. Luvussa seitsemän paneudun tähän syvemmin.

Sosiaalinen media jakaa mielipiteitä, yhteisöllinen media herättää ennakkoluuloja, joista keskustelun mahdollistaminen kuuluu sosiaalisen median johtamiseen. Organisaatiossa pohditaan ja päätetään, miten pitkäjänteisen koulutuksen avulla voidaan tukea työntekijöiden osaamisen ja tietotaidon kehittymistä yhteisöllisen median ajattelussa, kulttuurissa ja työmenetelmissä. Organisaatiossa työvälineiden käytöstä vastuu on työnantajan. KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden kehittämistyöpajoissa sivuttiin näitä edellä mainittuja sosiaalisen median johtamisen ydinkysymyksiä eli ennakkoluulojen purkua, henkilöstökoulutusta ja suunnitelmallista työvälineiden käyttöönottoa. (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2012b.)

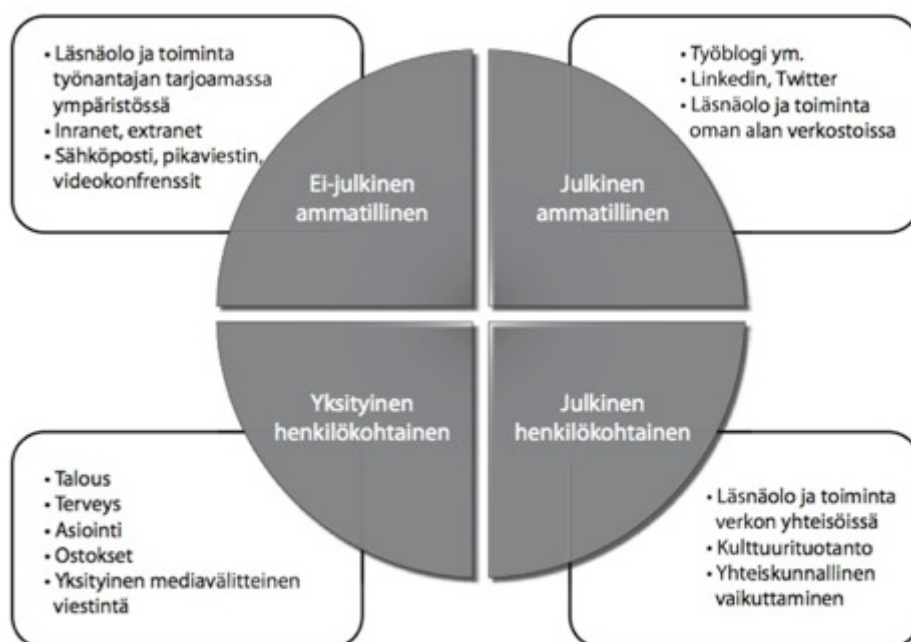
## 6.2 Johtajan rooli sosiaalisessa mediassa

Teoriaosassa olen kuvannut yhteisöllisen työskentelytavan tuomaa murrosta johtamiseen (Luku 4.1). Isokankaan ja Kankkusen (2011, 33) tekemän tutkimuksen mu-



kaan suomalaisista isojen yritysten johtajista vain harvat osallistuvat sosiaaliseen mediaan. Kunnan nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden verkkoläsnäoloa ja verkkoidentiteettiä ei voi yleistää. Johtajien on pohdittava oma työidentiteetti ja henkilökohtainen verkkoidentiteetti, kuten työntekijöidenkin. Johtajat ovat yrityksensä kuva ja brändi sosiaalisessa mediassa. Viestimisen yhteisöllisessä mediassa voidaan katsoa kuuluvan heidän työnkuvaansa, koska he edustavat organisaatiotaan (emt., 44). Aalto ja Uusisaari (2010) katsovat ammatillista verkkoläsnäoloa identiteetin rakentamisen, löydettävyyden, läsnäolon sekä verkossa toimimisen näkökulmista. Heidän mukaansa henkilöbrändiin sisältyy verkkoelämä, jonka osa on verkkoidentiteetti (emt., 18). Verkkoidentiteetiksi Aalto ja Uusisaari määrittelevät henkilön käyttäjätunnukset ja sähköpostiosoitteet. Yksilöllä voi olla useampia anonyymejä tai henkilönimellä olevia verkkoidentiteettejä. (Emt., 17–18). Aalto ja Uusisaari kuvaavat verkkoelämää olevan kolmea eri tyyppiä: henkilökohtainen vapaa-ajanverkkopersoonana, ammatillinen rooli ja työrooli. Ammatillista verkkoidentiteettiä suunnitellessa on Aallon ja Uusisaaren mukaan hyvä pohtia, luodaanko organisaation verkkoidentiteettiä henkilökoh-taisen identiteetin suuntaan vai olisiko tilanteita, joissa olisi hyödyllistä olla erillinen ammatillinen verkkoidentiteetti. Näistä he mainitsevat esimerkiksi yrityksen omistajan vaihtuessa esiin nousevan tarpeen. (Emt., 19–20.) KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden kehittämistyöpajoissa keskustelutti työntekijöiden verkkoidentiteetin luominen. Nähtiin tarve laatia ennalta ohjeet esimerkiksi tilanteessa, jossa työntekijä vaihtaa työpaikkaa (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2012a).

Yksilön verkkoelämä voidaan jaotella neljään alueeseen. Aalto ja Uusisaari kuvaavat tätä nimellä verkkoelämän 360 astetta. Nämä alueet ovat yksityinen henkilökohtainen, julkinen henkilökohtainen, julkinen ammatillinen ja ei-julkinen ammatillinen. (Aalto & Uusisaari 2010, 21.) Ei-julkinen ammatillinen kattaa sähköpostit, intranet ja extranet sekä muun viestinnän suljetuissa työnantajan organisoimissa verkkoympäristöissä (emt., 23–24). Julkista ammatillista verkkoelämää ovat nuorisotyön johtamisessa sosiaalisessa mediassa näkyvä johtajan identiteetti ja verkkoläsnäolo sekä siellä työskentely. Julkisen ammatillisen verkkoelämän Aalto ja Uusisaari kuvaavat sisältävän työblogit, sosiaalisen median palveluja sekä toimimisen alan verkostoissa (emt., 25).



*Verkkoelämän 360 astetta. Löydy – Brändää itsesi verkossa 2010 Aalto & Uusisaari. CC-BY*

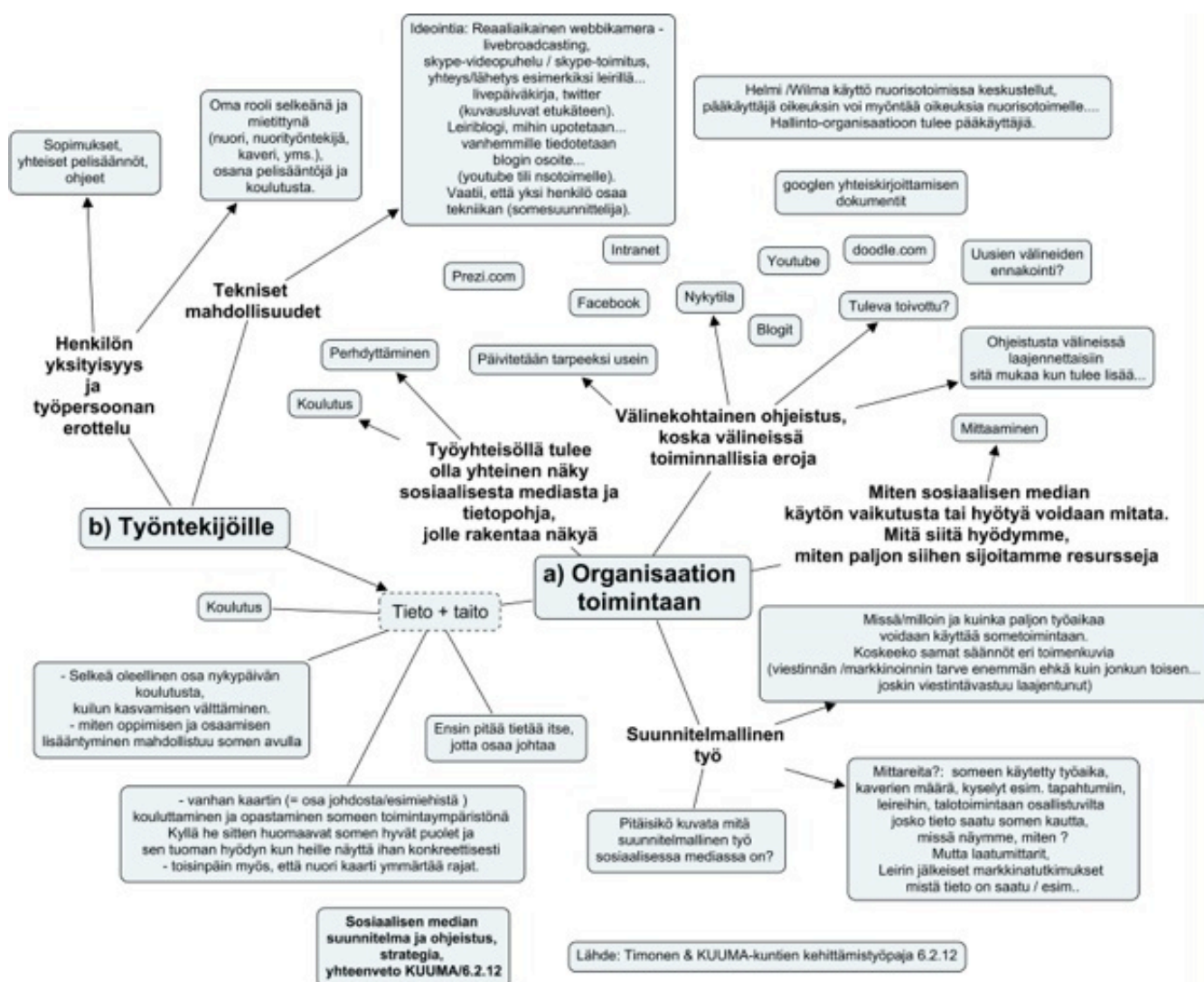
KUVIO 16. Verkkoelämän 260 astetta. Kirjassa Löydy - Brändää itsesi verkossa (Aalto & Uusisaari 2010, 21).

Verkkoläsäolo ja verkkoelämä tuovat mukanaan negatiivisia ilmiöitä. Työnantajan voi olla syytä ennakoida niitä tai puuttua niihin. KUUMA-kuntien kehittämistyöpajassa keskusteltiin sosiaalisessa mediassa käyttäytymisen pelisäännöistä, mitä työntekijä voi tehdä työajalla ja mikä on sopimatonta (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2012a). Aalto ja Uusisaari kehottavat työntekijää varmistamaan työnantajalta sosiaalisessa mediassa tehtävän työn tavoitteet. He huomauttavat, että on tiettyjä sisältöjä, jotka eivät kuulu käsiteltäviksi verkossa avoimesti. Tällaisista he mainitsevat asiakkuuksiin ja sopimuksiin sekä liikesalaisuuksiin liittyvät sisällöt. (Aalto & Uusisaari 2010, 25.) Nuorisotyössä tällaisia voisivat olla luottamukselliset työn sisällöt, omat asiakkuudet (Makkonen 2012). Suomen laki koskee samalla tavoin sosiaalista mediaa kuin muuta johtamista. Organisaatiossa käytetään termiä lojaliteettivelvollisuus, joka tarkoittaa työntekijän lojaalisuutta omaa työnantajaansa kohtaan. Työntekijöillä lojaliteettivelvollisuus on johtajaa pienempi, ja molempien on hyvä pyrkiä olemaan kritisoimatta työnantajaansa yhteisöllisessä mediassa. Myös sosiaalisessa mediassa johtajan tulee olla tasapuolinen työntekijöitä kohtaan. (Isokangas & Kankkunen 2011, 44.)

### 6.3 Yhteisöllisen median strategia, johtamisen suunnitelma

Aalto-yliopiston johtamisen foorumi tuo esille sen, että sosiaalisen median strategian rinnalle tarvitaan yhteisöllisten hajautettujen toimintatapojen käyttöönottosuunnitelma. Toimintatapojen muutos on suurin haaste, ei teknologia. (Aalto University 2012.) Yhteisölliset hajautetut toimintatavat ovat suunnitelmassa ja strategiassa määriteltäviä sisältöjä. Yhteisöllisesti hajautetut toimintatavat viittaavat työskentelyalustojen sijaintiin eri puolilla pilvipalvelimilla. Alf Rehn ennustaa, ettei sosiaalisen median strategioita tarvita, koska ympäristö on pian yhtä arkinen kun sähköposti, perusteluna hän näkee sosiaalisen median yksinkertaistumisen (Tolonen 2010). Elämme ilmeisesti kehityksen välivaiheessa, sosiaalinen media ei ole vielä täysin vakiintunut osaksi arjen työtä, ja siksi suunnitelmallisuus korostuu. Aalto ja Uusisaari (2010, 41–42, 44) näkevät sosiaalisen median strategian koko organisaation ohjeina, ja käytön ohjeistukset sekä strategia linkittyvät ajattelussa lähelle toisiaan. Sosiaalisen median strategiassa on hyvä olla näkyvillä se, miten sosiaalisessa mediassa toiminta tukee ydinprosesseja ja –tehtäviä (Aalto 2010, 5, 7).

KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden kehittämisryhmässä nähtiin tarvetta sosiaalisen median kokonaisuuden johtamisen strategialle (KUVIO 17). Johtajan tehtäviin sosiaalisen median johtamisessa koettiin kuuluvan suunnitelman tai strategian luominen. Tämän avulla työtä perustellaan, organisoidaan, tehdään näkyväksi ja luodaan edellytyksiä tehdä työtä yhteisöllisessä mediassa ja sen työkaluja käyttäen. (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2012b.) Juuri suunnitelmallisuutta ja strategian tarvetta painottivat haastattelemani nuorisoalan asiantuntijat (Fedotoff 2012; Joensuu 2012; Orava 2012). Suunnitelmalliseen työhön kuuluu työnjako eli sosiaalisen median työsisällöt voivat olla useamman eri työntekijän vastuulla. Johtamista on se, että työntekijät tietävät työnsä tavoitteet, tulosodotukset, työtehtävät ja vastuunsa sosiaalisen median yhteisöissä.



KUVIO 17. Sosiaalisen median suunnitelma-, ohjeistus- ja strategiasisältöpohdintaa: organisaation työssä ja työntekijöille. KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden kehittämistyöpajassa 6.2.12. (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2012b.) (Toteutus Cmap Tools -työkalulla).

Kunnan nuorisotyön sosiaalisen median johtamisen strategian sisältöön on hyvä liittää henkilöstön oppimisen ja kehittymisen suunnitelma. Osaamisen kehittämisessä johto "luo ymmärrettävän vision ja strategian ja varmistaa sitoutumisen, määrittelee strategiset osaamiset, kyseenalaistaa entisiä toimintatapoja ja on esimerkkinä" (Virtainlahti 2009, 164). Otalan (2011, 22–23) tekemän tutkimuksen mukaan organisaatioiden tulisi oppia ketterästi, ei ainoastaan sen työntekijöiden. Johdon tehtävänä on ketterän oppimisen edellytysten luominen. Otalan tutkimuksessa esitetään, että oppimisteknologia mahdollistaa osaamisen jakamista ja jatkuvaa oppimista. Yhteisölliset työvälineet nostetaan esimerkkinä sosiaalisen median mahdollistamasta yhdessä

oppimisesta. Yhteisöllisten hajautettujen toimintatapojen ja sosiaalisen median työvälineistä on enemmän luvussa 7.

#### 6.4 Sosiaalisen median ohjeet kunnan nuorisotyössä

Perehdyin satunnaisesti valikoituneisiin sosiaalisen median ohjeisiin, joita olivat Hyvinkään kaupungin sosiaalisen median pelisäännöt (Hyvinkää 2010), Hyvinkään kaupungin nuorisopalvelut (2011, 2012 ja LIITE 6), Eettiset ohjeet (HUMAK 2011b) ja Vantaan kaupungin toimintaperiaatteet sosiaalisessa mediassa (Vantaa 2010). KUUMA-kuntien kehittämistyöpajoissa käydyt keskustelut on otettu huomioon (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2011, 2012a, 2012b).

Niiden ja omien kokemusten perusteella kuvaan seuraavassa, mitä kaikkea kunnan nuorisotyön sosiaalisen median pelisääntöjen tulisi sisältää.

- Määritelmä: miten sosiaalinen, yhteisöllinen media kunnassa ja kunnan nuorisotyössä nähdään, kuvataan vastuut ja velvollisuudet, mihin soveltuu, arvot, suhtautuminen ja kannustaminen.
- Yleisesti kuvausta sosiaalisen median mahdollisuuksista työn välineenä (esimerkiksi yhteistuottaminen) ja työn tekemisen tilana (verkkoperustainen nuorisotyö).
- Organisaation verkkoläsnäolon kuvaus: nykytila, miten joustavaa, vuorovaikutteista, teksti, ääni, kuva, piirros, animaatiot ja videot.
- Työntekijän rooli sosiaalisessa mediassa: työ- ja yksityisroolin erot, työajalla sovitusti, käyttäjäprofiili, oikeudet ja velvollisuudet, velvoite sosiaalisen median palveluissa virheellisten tietojen oikaisuun, työskentely työajalla yhteisöllisessä mediassa, asioihin puuttuminen - huolen herääminen, työskentelyn päättyessä, yksityisyyden suoja.
- Ohjeet työskentelyyn sosiaalisen median yhteisöissä ja palveluissa: käyttäytyminen, etiikka, työnteko, työvälineet ja niiden käyttö, työajan käyttö, lait, reagointinopeus, puuttuminen, työnjako ja roolit, työntekijän verkkoidentiteetti, organisaation verkkoidentiteettiin liittyvät sopimukset (käyttäjätunnus, yhteisön sähköposti, kuvat, logot, sisältö), työntekijöiden profiilien samanlaiset yksi-

tyisyyasetukset, salassa pidettävät asiat, resurssit, arkistointi, kenen kanssa sovittava suunnitelmista ja mihin ilmoitettava kunnan / kaupungin hallinnossa, poikkeavissa tilanteissa käyttäytyminen - uhkatilanteet, eteneminen uhkatilanteissa, suvaitsevaisuus, lastensuojeluilmoitus<sup>24</sup>, tekniset ohjeistukset.

- Työnjako sosiaalisessa mediassa: resurssit, työnjaosta sopiminen kuka/ketkä, mitä, missä, miten, milloin, kuinka usein?
- Työntekijän perehdytys ja koulutus, itseopiskeluaineisto ja niissä sosiaalisen median hyödyntäminen.
- Kuntalaiset: asiointiohjeet, yksityisyyden suoja, kuvat, julkaisuluvat, turvallisuus, erilaiset kohderyhmät, viestintä.
- Tietoturvaohjeet: kunnan tietoturvaohjeet, salasana ja tunnukset, tunnukset sosiaalisessa mediassa ja organisaation sisäisessä hallintoverkossa, käyttäjätilin väärinkäyttö, ohjelmien lataaminen työkoneelle (haittaohjelmat, epäilyttävät linkit tai viestit), virustorjunta, ajan tasalla pysyminen, hallintoverkon tietoturvallisuus (palomuuuri), epäily verkkoidentiteetin väärinkäytöksestä, kuntalaisten, nuorten turvallisuus verkkopalveluissa, tarve erillisille turvallisuusohjeille.
- Tietotekninen tukipalvelu: työntekijöille, kuntalaisille, sidosryhmille.
- Tekijänoikeudet ja lait, creative commons, sisällön omistajuus pilvipalveluissa, julkaisuluvat aineistoon, lähteet esille.
- Helposti päivitettävät ja yksityiskohtaiset ohjeet valittujen yhteisöllisten työvälineiden ja yhteisöjen toimintamalleiksi, ohjeistus toimintaan mikäli tarpeen.
- Sosiaalisen median yhteisöjä, palveluita, yhteisöllisiä työkaluja –kuvaus.
- Laatu: sisällön tuottaminen, valvonta, asiakaspalaute, seuranta, kehittäminen.

Haasteeksi sosiaalisen median ohjeistukselle, kuten kokonaisuudessaan sosiaalisen median työkalupakille, tulevat odotukset normatiivisista käytännön ohjeista. Jokaisessa työyhteisössä tai organisaatiossa on konkreettisia arjen tilanteita, jotka on sosiaalisen median suhteen ratkaistava. Yksi tällainen on sopimus yhteisöllisesti tuotetun ja jaetun tiedon omistajuudesta, käyttötarkoituksesta sekä siitä, kenellä on oikeus levittää tietoa. Voitaissiinko yhteisöllisen median työkalujen avulla tuotettavassa, tie-

---

<sup>24</sup> Lastensuojeluilmoituksen ohjeistus. Nuorille suunnatun verkkotyön foorumin jäsenorganisaatioiden työntekijöille ja vapaaehtoisille.  
<http://www.alli.fi/nuorisoalan+kehittaminen/nuorille+suunnatun+verkkotyon+foorumi/lastensuojeluilmoituksen+ohjeistus>.

tyille ryhmille suljetussa sisällössä ajatella olevan sama postisalaisuus kuin sähköpostissa? Henkilökohtaista sähköpostia ei lähetetä eteenpäin sosiaaliseen mediaan. Usein alkuperäinen viesti jää sähköpostiin jatkoksi oman sisällön jälkeen. Yleinen sääntö on, että kysytään lähettäjältä lupa, voiko sähköpostin laittaa eteenpäin kolmannelle osapuolelle. Tämä postisalaisuus voi helposti joutua unholaan sosiaalisen median yhteisöissä.

## 6.5 Ennakkoluulot keskusteluun, arveluttaminen näkyväksi

Sosiaalinen media herättää suhteellisen uutena ilmiönä pohdinnan tarvetta. Esille tulee erilaisia positiivisia ja negatiivisia ennakkoluuloja, vastustusta ja jopa muutosvastarintaa. Leppänen (2011) käyttää termiä yhteisölliset työtavat, koska se herättää vähemmän negatiivista huomiota ja ennakkoluuloja kuin termi sosiaalinen media. Omassa opetuksessani olen empiirisesti huomannut sosiaalisen median sisällöissä, että on tärkeää sallia ja mahdollistaa yhteisölliseen mediaan liittyvä kriittinen ennakkoluuloja avaava keskustelu. Samanlaista muutosvastarintaviestiä on välittänyt Suomen e-Oppimiskeskus ry:n hallituksen puheenjohtaja (Vainio 2011). Keskustelu avaa näkemään asioita, sisältöjä ja kokonaisuutta eri näkökulmista. Kriittisen keskustelun jälkeen osallistujat tietysti päättävät itsenäisesti sen kuinka sosiaaliseen mediaan suhtautuvat. Usein muutosvastarinta on ehkä tietämättömyyttä, ennakkoluuloa tai varovaisuutta. Sosiaalisen median palveluista tunnetaan lähinnä Facebook, eikä tulla ajatelleeksi niitä työtä ja vapaa-aikaa helpottavia palveluita, joita sosiaalinen media käyttäjilleen lähes maksutta tarjoaa. Puuttuuko työntekijöiltä osaamista käyttää laajemmin arjen työtä helpottavia yhteisöllisiä työkaluja? Vai sisältääkö Facebook-vastustus kaiken sosiaalisen median ikään kuin yhtenä könttänä. KUUMA-kuntien nuorisotyön 31.10.11 kehittämistyöpajassa vahvistui esimerkiksi se, että muutosvastarintaan ja ennakkoluuloihin liittyvä kyseenalaistava keskustelu ja pohdinta on syytä liittää osaksi johtamisen työkaluja. Kriittinen keskustelu ja pohdinta vie työtä eteenpäin, sen voisi sanoa olevan ympäristön muutosten ymmärtämiseen pyrkivää keskustelua ja pohdintaa. Selvät pelisäännöt ja ohjeet auttavat hälventämään ennakkoluuloja ja pelkoja (Ojala 2011, 24).

Pohdin keväällä 2012 seuraavaa: jos on Facebook-yhteisöpalvelun vastainen asenne eikä haluta luoda tunnuksia Facebookiin, jää ehkä paitsioon. Ryhmän yhteisöllisyyden ylläpitoon Facebook olisi mitä mainioin väline siksi, että lähes kaikki ovat siellä. Facebook-ilmiö tuo paljon huolta muun muassa tietojen avoimuuteen, tietosuojaan ja tiedon jakamiseen. Facebook-ilmiö tuo ensi kertaa esille oman subjektiivisen asenteen ottamisen verkkoidentiteetin luomiseen, ja täten moni kohtaa ensimmäisen kerran mediakasvatukseen liittyviä päätöksentekohetkiä.

## 6.6 Tietoturva, huoli, haasteellisuus

Kunnan nuorisotyö noudattaa kunnan yleisiä tietoturvaohjeita ja säännöksiä. Nämä liittyvät hallintoverkkoon (tietoturvallisuus, palomuri, virustorjunta), työvälineisiin (ohjelmat, päivitykset, työntekijän omat tekniset laitteet) ja työskentelyyn sosiaalisessa mediassa (salasanat ja tunnukset). Johtamisen organisointi, dialogi, tiedon välittäminen ja kriittinen tarkastelu on tietoturva-asioissa. Organisaation vastuulla on ajantasaistaa tietoturvaohjeistus kuten tietoturvakin. Aikaisemmassa sosiaalisen median ohjeet –luvussa luettelin muita tietoturvaan liittyviä sisältöjä (Luku 6.4). Opinnäytetyön teoriaosassa olen kuvannut nettinatiivien tapaa työskennellä uusimman tekniikan avulla. Omien teknisten välineiden käyttö työtehtävissä on yksi niitä tietoturvaan liittyviä sisältöjä, jotka on sovittava ja ratkaistava organisaation tietoturva-asioista vastaavien työntekijöiden kanssa.

Oikeusministeriö on ohjeissaan tukenut oikean verkkofoorumin valitsemista. Näitä valinnassa huomioitavia asioita ovat esimerkiksi tavoite, kävijämäärät, äidinkieli, min-kä maan lainsäädäntöä palvelussa noudatetaan, palvelun elinkaari ja yksityiskäyttö vai viranomaiskäyttö sekä palvelun avoimuus. Hyvän hallinnon menettelytavasta on huolehdittava. (Aalto 2010, 26–27, 29.) Valtiovarainministeriö määrittää tietoturvasta huolehtimisen johdon vastuulle ja on julkaissut johdon tietoturvaoppaan<sup>25</sup> (Valtiovarainministeriö 2011).

<sup>25</sup> VM Johdon tietoturvaopas 2/2011

[http://www.vm.fi/vm/fi/04\\_julkaisut\\_ja\\_asiakirjat/01\\_julkaisut/05\\_valtionhallinnon\\_tietoturvallisuus/20111207Johdon/Johdon\\_tietoturvaopas.pdf](http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/05_valtionhallinnon_tietoturvallisuus/20111207Johdon/Johdon_tietoturvaopas.pdf)



## 7 SOSIAALISEN MEDIAN TYÖKALUJA NUORISOTYÖN JOHTAMISEEN

Tämän osuuden sisällössä avaan yhteisöllisen median käyttömahdollisuuksia johtamisessa ja yhteisöllisten työvälineiden käyttötapoja johtamisen vastuualueilla.

### Sosiaalisen median 360 °-johtajuus idea

Maassamme on käytössä johtajuuden ja johtamisen arviointimalli 360°. Vuodesta 2002 lähtien johtajuutta on arvioitu kahdeksan ulottuvuuden kautta. (Salojärvi 2010, 95–109.) Sosiaalisen eli yhteisöllisen median johtajuutta pohdittaessa yhteenvetona pyrin rinnastamaan johtajuuden 360°-ulottuvuuksiin sosiaalisen median ulottuvuuksia. Tavoitteenani on edetä avoimen johtajuuden ajatusta kohden. Mallia voi hyödyntää johtamisen 360-asteiden itsearviointinnissa siihen, kuinka sosiaalisen median (some) palveluissa, yhteisöissä, tilassa johtajana itse toimii (TAULUKKO 3).

TAULUKKO 3. Sosiaalisen median 360 °-johtajuus idea, Päivi Timonen 2012.

Vasen sarake on suora lainaus Salojärven kuvaamista johtamisen 360° ulottuvuuksista (Salojärvi, 96–97):	Oikea sarake on omaa pohdintaa: Miten kyseinen voisi näkyä sosiaalisen median palveluissa, yhteisöissä, tilassa:	Itsearviointi, nykytila / tavoite
<i>Johtamisen eettinen perusta (mm. luotettavuus, oikeudenmukaisuus, muiden arvostaminen)</i>	Avoin, läpinäkyvä verkkoläsnäolo, verkkojohtajuus, verkkoidentiteetti, organisaation yhteisöllisen median brändi, some strategia.	
<i>Tahto (rohkeus, päättäväisyys, päämäärätietoisuus, epäkohtiin puuttuminen, vastuunotto, nopeus, energisyys)</i>	Yhteisesti toteutettu sosiaalisen median suunnitelma organisaatiossa. Aktiivinen yhteisöllisten työkalujen käyttäjä.	
<i>Toimeenpano (ajankäyttö, suunnittelu, ripeys toimeenpanossa, joustava ja järkevä asioiden organisointi, tehtäväksiantojen selkeys, tuloksien aikaansaanti, tavoitteiden saavuttaminen asiantuntemuksella)</i>	Yhteisölliset, jaetut kalenterit, suunnittelu näkyväksi projektihallinnan yhteisöllisillä työkaluilla, wikit ja yhteistuottamisen alustat hyötykäytössä, verkostoituminen sosiaalisen median relevanteissa yhteisöissä... Sosiaalisen median työkalupakin tehokäyttö ☺	
<i>Ihmisten ymmärtäminen (ihmissuhdeongelmien ymmärtäminen ja ratkaisu, empaattisuus, alaisten tukeminen, lähestyttävyyys ja erilaisuuden hyväksyminen)</i>	Avoin verkkovuorovaikutus (yhteisöissä), keskustelupalstat > kriittisyys, avoimuus, some strategia.	
<i>Alaisten kehittymisen ja kasvun edistäminen (edistäminen, valmentaminen, tiedon jakaminen, innostaminen, palkitseminen, osallistaminen, työn mielekkyyden edistäminen)</i>	Sisäinen viestintä ja intranet on organisoitu (voidaan hyödyntää yhteisöllistä mediaa). Avoin ja vuorovaikutteinen ketterä tapa työskennellä. Some-työkalut käytössä henkilöstön perehdytyksessä ja koulutuksessa.	

<i>Sosiaalinen joustavuus (toimintatavan muuttaminen tarvittaessa, kyky vastata palautetta, joustavuus, yhteistyökykyisyys, kuunteleminen, ennakkoluulottomuus, yhteisymmärrys päätöksenteossa)</i>	Some verkkoidentiteetti, verkkoläsnäolo ja –elämä. Ketterä sosiaalisen median johtamisen suunnitelma. Verkkokokousjärjestelmät	
<i>Luova joustavuus (kokonaisnäkemys, luovat näkökulmat, ennakointi, ongelmanratkaisu, nopea oppiminen, aktiivinen toiminnan kehittäminen)</i>	Innovatiivisuutta edistävien palveluiden ja tilojen käyttäminen sosiaalisessa mediassa. Avoin ja läpinäkyvä yhteissuunnittelu. Joukkovoiman miettiminen.	
<i>Yleisesti johtajana (arvostus, aikaansaavuus, menestys)</i>	Verkkoläsnäolo. Tiedon johtaminen, tietovirtojen seuranta sosiaalisen median työkalujen avulla.	

## 7.1 Avoin ja yhteisöllinen johtamistapa suuntana työn yhteinen suunnittelu

Organisaation yhteisöllisten työkalujen valintaan vaikuttaa se, mitä työkaluja kohde-ryhmät, asiakkaat ja sidosryhmät käyttävät. Soininen, Wasenius ja Leponiemi (2010, 50) painottavat, että yrityksen olisi hyvä valita ne yhteisölliset työkalut, mitä asiakkaat käyttävät tai valitsevat. Johtajien olisi hyvä ottaa huomioon työntekijöiden käyttämät yhteisölliset työkalut suunnitellessaan näiden käyttöönottoa kunnassa. Sosiaalinen, yhteisöllinen media on tuonut mukanaan kommunikoinnin, reaaliaikaisen sisällön luomisen yhteisöllisen median työkaluissa ja työntekijöiden näkyvyyden eli verkkoläsnäolon ja –identiteetin osaksi johtamisen suunnittelua<sup>26</sup>. Nuorisotyön johtaja on mahdollistajana organisaationsa ketjussa. Kunnan päätöksenteko ja tietoturvasäännöt sekä –ohjeet voivat olla haasteellisia sosiaalisen median nopean ja avoimen kulttuurin näkökulmasta. Nuorisotyön johtaja kohtaa nettinatiivit ja verkkonuorisotyöntekijät. Johtajalla voi olla hiljaisia signaaleja sosiaalisen median työympäristöstä ja ennakoivan ajattelun mahdollisuus kunnan organisaatiossa kehittää koko kunnan sosiaalisen median johtamista (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2012a; 2012b). Tiedon yhteisöllinen tuottaminen ja työskentely, kokemusten jakaminen asiantuntijoiden kesken ja eri yhteisöissä mahdollistaa osaamisen jakamista ja organisaatioiden oppimista (Ojala 2011, 25). Opinnäytetyön teoriaosuudessa työn ja työn kulttuurin muutosta avatessani toin esille sen, että menestyvässä organisaatiossa tarvitaan sukupolvien välistä oppimista ja tiedon jakamista. Tiedon yhteisöllinen tuottaminen on askel tähän suuntaan. Avoin yhteisöllinen johtamistapa sallii yhteisöllisten

<sup>26</sup> Luku 6: sosiaalisen median johtaminen organisaatiossa –oivallus.

työkalujen käytön suunnitellusti ja tapauskohtaisin poikkeuksin. Alan kirjallisuudessa esitetään, että organisaatioiden tiedosta pieni osa kuuluu salassa pidettäväksi.

Kunnan nuorisotyön johtaja on jäsenenä monissa verkostoissa. Verkostoyhteistyössä, monialaisessa- ja -ammatillisessa yhteistyössä on tilanteita, joissa sosiaalisen median työkalut voivat tukea kehittämistyötä. Esimerkkinä verkostoyhteistyöstä Soanjärvi (2011, 21, 51) kuvaa 1998 perustetun Jyväskylän nuorisotyön koordinaatioryhmän kehitystä seutukunnalliseksi KANNUSTE Nuorisotyön ja kansalaistoiminnan osaamisverkostoksi 2002. Tämän tyyppisessä verkostoyhteistyössä nuorisotyön johtaja voi olla aloitteellinen sosiaalisen median yhteisöllisen työkalupakin käyttöönotossa.

Testatessani sosiaalisen median mahdollisuuksia tutustuin ensiksi Googlen tarjoamiin yhteisöllisiin työvälineisiin. Minulla on niistä positiivisia kokemuksia yhteisen työn suunnittelussa, projektin hallinnassa, esityksissä ja yhteiskirjoittamisessa reaaliaikaisesti samanaikaisesti tai eri aikoina samaan dokumenttiin. Googlessa jaettuja ja tuottamiamme asiakirjoja käytimme esimerkiksi KUUMA-kuntien kehittämistyöpajoissa. Docs.google.com –palvelu toimii valmiin aineiston jakelukanavana, esimerkiksi erilaiset perinteisin välinein tuotetut asiakirjat tai äänitiedostot voi jakaa palvelun kautta valitsemilleni henkilöille (LIITE 2).

Olen huomannut, että verkkokokousjärjestelmissä on usein yhteisöllisiä jaettua tietoa mahdollistavia ominaisuuksia (esimerkkinä Adobe Connect kokous- ja verkkoluentoalusta). Omakohtaisesti minulla on hyviä kokemuksia äänen ja tekstin linkittämisestä. Olen yhdistänyt Skype-ryhmäpuhelun ja docs.google.com –asiakirjan reaaliaikaisen työstämisen niin, että lisäksi chat on käytössä joko asiakirjan yhteydessä Googlessa tai Skypessä. Adobe Connectissa ryhmä työstää siellä olevalla yhteiskirjoittamisen seinällä esimerkiksi swot-analyysia menossa olevan verkkoluennon sisällöstä. Olen myös työskennellyt niin, että opiskelijaryhmä on jaettu neljään vertaisoppimisryhmään, jotka keskustelevalt annetusta aiheesta reaaliaikaisesti Adobe Connectiin luodulla ryhmien chat-alueella. Google Talk tarjoaa pc-ympäristöön mahdollisuuden jakaa tiedostoja, keskustella reaaliaikaisesti. Googella on video ja ääni (plug-in) palvelu.

## Henkilöstön perehdytys

Avoimeen ja yhteisölliseen johtamistapaan ja työskentelyyn istuu henkilöstön perehdytyksestä huolehtiminen. Sosiaalisen median työkaluja voidaan käyttää eri tavoin siinä avuksi. Videohaastattelut, äänitiedostot, tiedon jakaminen tekstipohjaisena ja reaaliaikaisen kohtaamisen mahdollisuuden yhdistäminen voivat olla esimerkkejä perehdytyksen organisoimisesta sosiaalisen median avulla. Ojala (2011, 25) tuo esille monimediaalisen perehdytysohjelman tuottamista sosiaaliseen mediaan ja samalla viestittää tulevaa työnantajaa koskevaa tietoa.

## Yhteisöllinen media rekrytointikanavana

Sosiaalinen media otetaan nykyisin huomioon rekrytointin kanavana (Aalto University, 2012). Ojalan tutkimuksen mukaan tärkeimmät rekrytointiympäristöt ovat sosiaalisen median ja yritysten kotisivujen lisäksi LinkedIn <sup>27</sup> sekä Facebook (Ojala 2011, 12). Yhteisöllisten työvälineiden ja sosiaalisen median avulla on mahdollista tavoittaa rekrytoitavat työntekijät entistä laajemmin (emt., 25). Sosiaalinen media tuo rekrytointiin uusia väyliä, edullista tai maksutonta mainontaa, passiivista työntekijän etsimistä, organisaation brändäämistä ja se mahdollistaa työntekijöiden osallistumista rekrytointiin (Luukka 2011a, 45).

## 7.2 Viestinnän johtaminen johtajan vastuulla

Viestintä terminä on suhteellisen laaja. Viestintä sisältää muun muassa organisaation ulkoista ja sisäistä viestintää, asiakas- ja sidosryhmäviestintää ja markkinointiviestintää (Juholin 2011, 22). Nämä kiinnittyvät yleiskäsitteeksi yhteisöviestintä. Juholin (emt., 22) määrittelee yhteisöviestinnän organisaation tavoitteista lähteväksi yhteisöjen johdetuksi viestinnäksi. Viestinnän johtaminen on johtajan ja johtoryhmän vastuulla (emt., 157). Organisaatiossa perinteisesti työ on voitu delegoida viestintäpäällikölle tai tiedottajalle, joka osallistuu johtoryhmän kokouksiin ja on päätöksenteon keskiössä. Sosiaalista mediaa hyödynnetään itse viestinnässä, seurannassa, jakelussa, asiakasyhteydenpidossa ja esimerkiksi joukkovoiman avulla viestinnän palveluiden

---

<sup>27</sup> <http://www.linkedin.com>

suunnittelussa. Luukkonen (2011, 252–254) käyttää verkkoviestinnästä termiä digitaalinen viestintä, jossa verkko on jakelukanavana, digitaalisuus ilmaisukeinona ja työvälineet ovat tietoteknisiä. Hän korostaa digitaalisen viestinnän olevan ryhmätyötä (emt., 259). Vastuut tulee jakaa oikein ja valtuuttaa viestinnän sisällön tuottaminen tuloksista suoraan vastaaville henkilöille (emt., 260). Isokangas ja Kankkunen (2011, 7–8) suosittelevat yhteisöllisen median hyödyntämistä kytkettynä organisaation asiakaspalveluun.

Juholinin mukaan Salminen määrittelee johtamisviestintää vuorovaikutteiseksi toiminnaksi sisältäen informoinnin, keskustelun ja kuuntelemisen. Johtamisviestintä on jaettu seuraavasti osiin: suora johtamisviestintä, epäsuora johtaminen ja oheisviestintä eli sanaton viestintä. Salminen jatkaa, että suoran johtamisviestinnän tarkoituksena on organisaation ohjaaminen tavoiteltuun päämäärään. Epäsuorassa johtamisessa kohteena ovat henkilökunnan päätöksentekovalmiudet ja niihin vaikuttaminen. (Juholin 2011, 159.) Luukkosen mukaan digitaalisen viestinnän suunnitelma kannattaa tehdä usealle vuodelle, lyhyemmän aikajänteen strategiassa voi vaarana olla sokeutuminen teknisiin muoti-ilmiöihin (Luukkonen 2011, 252–253). Sitran Julkishallinnon johtamisohjelman yhteisöllisen viestinnän konseptissa kuvataan sosiaalisen median mahdollistamaa viestinnänajattelua nimellä ”uuden johtajuuden yhteisöllinen tarina” (Koponen 2010; Kostiainen 2010, 1).

Olen (Timonen 2011a, 151–158) kirjoittanut yleiskuvausta sosiaalisen median näkymisestä nuorisotyön viestinnässä ja verkkoperustaisessa nuorisotyössä. Yhteisöllinen media on siirtänyt viestintätyötä samoihin sosiaalisen median yhteisöihin kuin missä itse verkkonuorisotyötä tehdään. Viestintää ja verkkonuorisotyön sisältöä suunnitellaan rinnakkain sosiaalisen median yhteisöihin. Viestinnän ja verkkonuorisotyön tavoitteet ja menetelmät voivat olla erilaisia. Viestintätyön ja verkkonuorisotyön rinnalle tulee näkyviin johtaminen eli strategian luominen. Esille tulee niiden yhteisöjen valinta, joissa työtä tehdään ja viestitään. Sovitaan yhteisöllisestä työskentelytavasta ja ohjeista, käytänteistä, työnjaosta sekä resursseista. Ulkoisen viestinnän sivustojen organisointi kuuluu viestinnän johtamiseen.

**Johtaminen:** Sosiaalisen median strategia: yhteisöt, yhteisöllinen työskentelytapa, ohjeet ja käytänteet, työnjako, resurssit ...



KUVIO 18. Verkkonuorisotyön ja ulkoisen viestintätyön rinnakkaissuunnittelu sekä johtamisen mukaantulo. Sisältö: mukailtu kaavio Sähköä Ilmassa –kirjasta (2011, 152) Päivi Timonen 2012, graafinen taitto Marita Haukema 2012.

Sosiaalinen media otetaan huomioon viestintäsuunnitelmassa. Yhteisöllinen media ei ole erillinen vaan olennainen osa yhteisön viestinnän suunnittelua. Suunnitelmassa sovitaan käytettävät sosiaalisen median palvelut, mitä niiden kautta viestitään ja mille kohderyhmille, kuka tai ketkä ovat viestijöinä. Tämä edellyttää sosiaalisen median ohjelmistojen ja palvelujen tuntemista sekä tietoa kohderyhmän käyttämistä sosiaalisen median palveluista.

Viestinnän toteuttamisessa käytetään eri välineitä ja menetelmiä. Sosiaalisen median palveluissa näkyy sen käyttö juuri viestinnän välineenä. Yhteisöllistä mediaa hyödynnetään ulkoisen viestinnän ja sidosryhmäviestinnän välineenä sekä organisaation sisäisen viestinnän välineenä. Nuorisotyön johtajan olisi hyvä tuntea sosiaalisen median mahdollisuuksia viestinnässä. Useissa organisaatioissa on jo hyvin organisoidut henkilöstön sisäisen viestinnän intranet-verkostot, joihin on kerääntynyt organisaation tietopääomaa. Sisältöjä voi linkittää toisiinsa, eikä kaikkea ole tarpeen siirtää sosiaalisen median pilvipalveluihin.

Facebookin ylivalta 2012 verkostoituneen viestinnän välineenä lähenee jo vertausta postilaitoksen globaalista organisoitumisesta. Saamme postimme katuosoitteeseemme, Facebookissa meidän täytyy itse organisoida tunnus, jotta olemme osa globaalia postia, vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä. Facebook on perustettu henkilöiden väliseen yhteydenpitoon, myöhemmin mukaan ovat tulleet yritykset. Facebook on yksi keskeisin sosiaalisen median yhteisö, joka on muokannut viestintäkulttuuria siten, että yksilöt edustavatkin yksilöinä organisaatiotaan. Työntekijät osallistuvat aikaisempaa enemmän strategisen viestinnän suunnitteluun ja toteuttamiseen. Työntekijät ovat itsenäisesti viestiviä yksilöitä. Sosiaalisessa mediassa korostetaan voimakkaasti sitä, että työntekijä viestii ja luo sisältöä oman tahtonsa mukaisesti. Työnantaja ei siis voisi määritellä viestinnän suuntaa, sävyä tai sisältöä. Viestinnän suunnittelussa on otettava huomioon tämä muutos esimerkiksi ohjeistuksessa varautumalla. Johtajan työnkuvaan ei aikaisemmin ole välttämättä kuulunut julkinen, näkyvä henkilökohtainen viestintä kuten yhteisöllisen median ympäristössä nykyään edellytetään johtajan lisäksi yksittäisiltä työntekijöiltä. Johtaja brändää itsensä ja hänen verkoidentiteettinsä on osa organisaation julkisuuskuvaa, viestintää. Johtajan sosiaalisessa mediassa luoman brändin on tuettava organisaation viestinnän tavoitteita.

Sosiaalinen media on madaltanut viestinnän kustannuksia. Suuri osa yhteisöllisistä palveluista on maksuttomia tai hinnaltaan edullisia. Viestintä, markkinointi ja organisaation työ nivoutuvat toisiinsa sosiaalisessa mediassa. Sosiaalisessa mediassa tarvitaan perinteisen viestinnän osaamista ja kirjallisen viestinnän taitoja. Isokangas ja Kankkunen (2011, 8) väittävät näiden perinteisten taitojen korostuvan entisestään sosiaalisessa mediassa. Yhteisöllisen median mahdollisuuksien hyödyntäminen, tarinan, kuvan ja äänen käyttäminen viestinnässä vaativat mediavälineosaamisen taitoja. Viestinnän osuutta sosiaalisen median työkalupakissa perustelee mielestäni yhteisöllisen median muuttunut dialogin käsite. Ei riitä, että johtaja on delegoinut viestinnän vastuun. Johtajan on mietittävä oma muuttunut roolinsa yhteisöllisessä mediassa.

Viestinnän ja organisaation johtamisen uusina ilmiönä voidaan pitää henkilöstölle, kohderyhmälle tai sidosryhmille pidettäviä säännöllisiä reaaliaikaisia livelähetyksiä. Perinteiset tekstiin ja kuviin perustuvat tiedotteet ja uutiset korvataan organisaatiossa

sosiaalisen median välinein toteutetulla livelähetyksellä<sup>28</sup>. Näitä ovat Bambuser.com, Ustream.tv, Justin.tv, Adobe Connect ja miksei Skype. Keskeistä on, että esitys on reaaliaikainen, se sisältää äänen lisäksi esityksen (visuaalinen kerronta). Lisäksi voi olla mahdollisuus kommunikointiin chatin kautta tai puheen välityksellä. Nämä livelähetykset voidaan tallentaa ja tallenteet jakaa sosiaalisen median palveluissa.

### 7.3 Nuorisotyön tiedon johtaminen

Mitä tietoa tarvitaan kunnan nuorisotyön johtamisen apuna? Mikä tiedosta on sellaista, että sen tavoittamisessa voidaan hyödyntää sosiaalisen median mahdollisuuksia? Mikä tieto on ehdottomasti salaista eikä sosiaalista mediaa linkitetä siihen? Tarve ja sisältö keskiössä? Joukkojen viisaus, joukkoäly, crowdsourcing tiedon johtamisessa?

Opinnäytetyössä käytän termiä nuorisotyön tiedon johtaminen erottamaan sen tietojohdamisen tietynlaisesta hieman eri merkityksestä. Tietojohdaminen-termillä on useita määritelmiä. Tietojohdamista määritellään tieteenalana, tutkimusalueena tai –teemana, liikkeenjohdollisena tehtävänä, koulutusohjelmana tai pääaineena, tutkimussuuntauksena liiketaloustieteessä, sateenaarikäsitteenä, näkökulmana ja muoti-ilmiönä. (Lönqvist, Blomqvist, Hannula, Kianto, Kärkkäinen, Maula & Ståhle 2008,11–16.) Tietojohdamisella on vakiintunut ammattikunta, johon kuuluvat muun muassa informaattikot ja verkkoviestintä-suunnittelijat. Tietojohdamisen määritelmässä esiintyy yhdistävänä sisältönä Virtainlahden mukaan ”tiedon löytäminen, varastointi, jakaminen ja käyttö”. Hän jakaa tiedon johtamisen kahteen eri ulottuvuuteen. Ensimmäinen on tietojärjestelmiä hyödyntävä tietojohdaminen ja toisena on tiedon kehittäminen oppimisen avulla sekä tiedon jakaminen organisaatiossa. (Virtainlahti 2009, 70.)

Tiedon johtaminen sivuaa useita johtamisen eri alueita kuten organisaatioviestinnän johtamista ja strategiajohtamista. Kutsun organisaatiossa kehitettävän, sinne tulevan sekä sen työn apuna käytettävän tiedon organisoimisen johtamista nuorisotyön tiedon johtamiseksi. Kysymys on tiedon välittymisestä nuorisotyössä. Tässä sisältönä

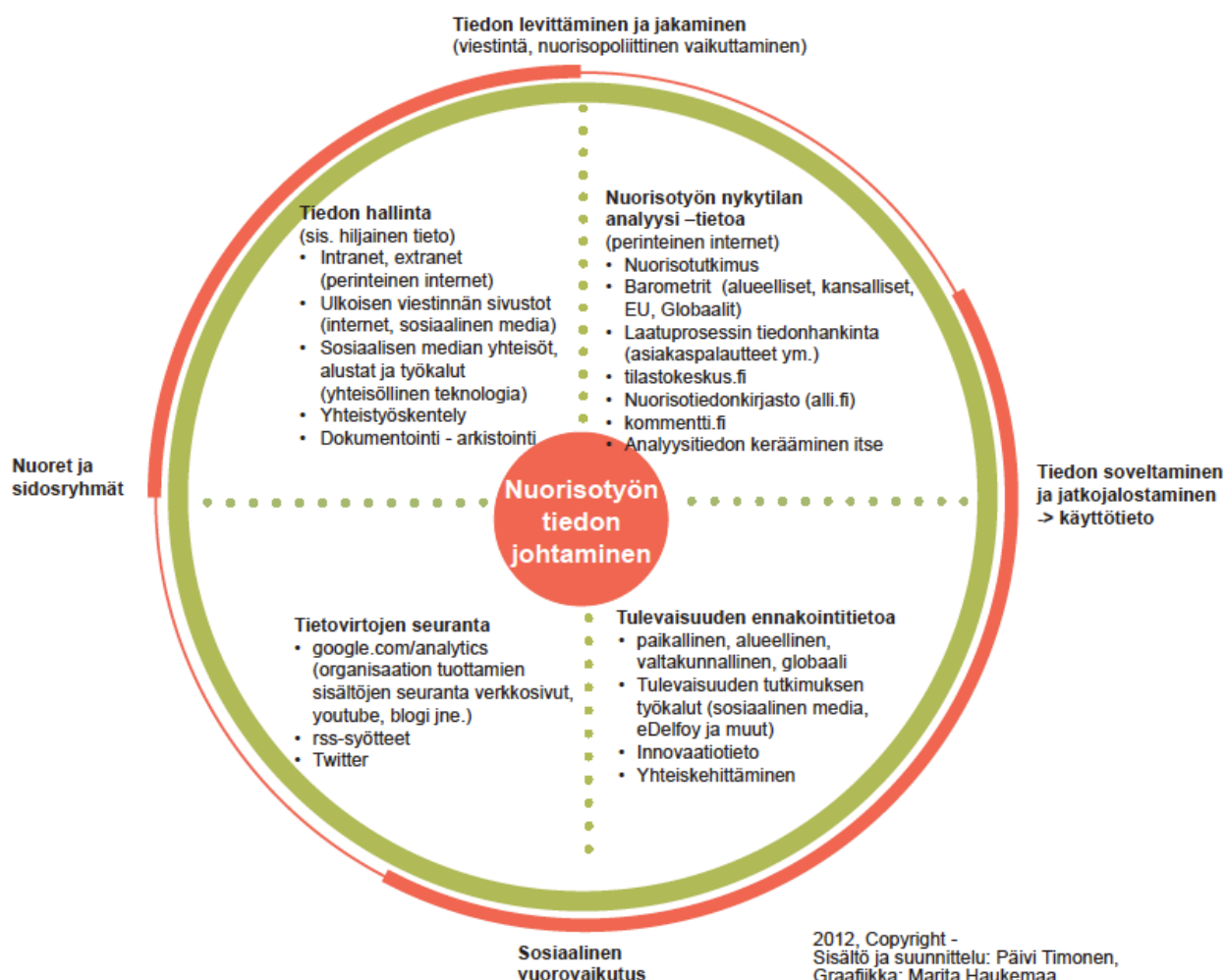
---

<sup>28</sup> Livelähetysalustoja: [www.bambuser.com](http://www.bambuser.com), [www.ustream.tv](http://www.ustream.tv), [www.justin.tv](http://www.justin.tv), [www.livestream.com](http://www.livestream.com)



on näkemykseni kunnan nuorisotyön viranhaltijan tiedon johtamisesta ja kokonaiskuvasta siitä miten sosiaalista mediaa voi hyödyntää.

Kunnan nuorisotyön tiedon johtaminen on muun muassa tiedon hallintaa, nykytilan analyysia, tietovirtojen seuranta ja tulevaisuuden ennakkointitietoa. Tiedon johtaminen ja sosiaalinen media –aiheeseen sisältyvät esimerkiksi pyrkimys hiljaisen tiedon näkyväksi saamiseen sekä tiedon kerääminen, tuottaminen, järjestäminen, seuranta ja tiedon jakaminen. Alla olevassa kuviossa on yhteenveto kunnan nuorisotyön tiedon johtamisen mahdollisuuksista. Yhteenveto sisältää tiedon soveltamisen ja jatkojalostamisen käyttötiedoksi sekä tiedon levittämisen ja jakamisen (viestintä, nuorisopoliittinen vaikuttaminen). KUVIO 19 osoittaa myös asiakaspinnan eli nuoret, sidosryhmät ja kuntalaiset sekä sosiaalisen vuorovaikutuksen, jolla on organisaatiossa sosiaalista pääomaa lisäävä vaikutus.



KUVIO 19. Kunnan nuorisotyön tiedon johtamisen mahdollisuudet –kuvaus.  
Sisältö ja pohdinta Päivi Timonen 2.12.2011. Graafinen ulkoasu: Marita Haukemmaa 2012.

Tiedon hallinta -alue sisältää organisaation sisäisen ja ulkoisen viestinnän. Organisaatioissa internet- ja web 2.0 -pohjaisten sosiaalisen median sovellutusten avulla tallennetaan sisältöä näkyväksi (hiljainen tieto). Tiedon hallinnassa huolehditaan sisällön dokumentoinnista ja arkistoinnista. Sosiaalisen median mahdollisuuksista nousee esille yhteistyöskentely ja joukkovoima-ajattelu. Hiljaista tietoa tehdään näkyväksi kanssakäymisellä ja yhteistyöllä kohderyhmän kanssa sosiaalista mediaa hyödyntäen (Kempainen 2011, 134–135). Seuraavassa paneudun näihin yllämainittuihin sisältöihin.

Omana kokemusperäisenä tietonani, nuorisotiedotus- ja neuvontatyötä tehneenä pohdin, että vuodesta 1995 lähtien keskeisin tiedon johtamisen työkalu ovat olleet intranet ja extranet -palvelut. Ne ovat nykyään kovin monen organisaation arkipäivää, eikä niissä lähtökohdiltaan tuolloin ollut sosiaalisen median ominaisuuksia. Tuolloin luotiin organisaatioille omia suljettuja intranet-järjestelmiä, joiden käyttöönottoon tarvittiin usein ulkopuolinen toteuttaja ja kustannukset olivat sen mukaisia. Moodle -verkko-oppimisolustan kehittäminen avoimen lähdekoodin avulla toi mahdolliseksi verkko-oppimisympäristön käytön intranet tai extranet-palveluissa (esimerkiksi Mediamasteri OY). KUUMA-kunnista Keravan nuorisotoimi on luonut käyttöönsä Sharepoint -ohjelmalla tuotetun intranetin (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön vi-  
ranhaltijat 2011). Luukka (2011b) esittää organisaation sisäiseen viestintään ratkaisuksi sosiaalista intranettiä.

Yhteisöllisen median työkaluja käytetään organisaation sisäisen viestinnän intranetina ja sidosryhmäyhteistyön välineenä extranet-palveluissa. Näitä tietyille kohderyhmälle suunnattuja suljettuja ohjelmistoja ovat esimerkiksi sosiaalisen median yhteisöt kuten Ning.com, avoimen lähdekoodin verkko-oppimisolusta Elgg ja erilaiset wiki-alustat sekä suljetut blogit että Googlen ohjelmistot<sup>29</sup>. Vuonna 2011 laajin palvelu Facebook sisältää vuorovaikutteisia ominaisuuksia, joita voi hyödyntää perinteisen intranetin tai extranetin näkökulmasta (sivut, ryhmät). Tietoturva on syytä ottaa huomioon. (Katso LIITE 3 TAULUKKO Sosiaalisen median yhteisöt ja perinteiset intranet-extranet -alustat).

---

<sup>29</sup> <http://site.google.com>

Tiedon hallintaan ja järjestämiseen kuuluvat oleellisena osana arkistoinnin miettiminen ja dokumentoinnin organisoiminen. Perinteisten intranet- ja extranet-palveluiden sisällöistä muotoutuu arkisto ja sillä tehdään näkyväksi organisaation tietopääomaa. Organisaatiolla on arkistoinnista omat sääntönsä ja johtajien tulee olla niistä tietoisia. Euroopan unionin hankeavustuksella tai muiden avustusten tuella toteutetuissa projekteissa on huolehdittava niiden sisällön arkistoisesta hankkeen määräysten tai sopimusten mukaisesti. Sosiaalisen median palveluita voidaan käyttää arkiston keräilyyn, joskin on hyvä muistaa, että pilvipalvelun vaihtuessa tai loppuessa katoaa jonkin ajan kuluttua sen tarjoama pilvitila. Viralliset ja tärkeimmät asiakirjat on hyvä tallentaa organisaation sisäiseen verkkoon, jossa ne ovat tallessa.

Pilvipalvelimet ovat organisaatioiden ja projektien käytettävissä. Olisi hyvä kirjata näkyväksi esimerkiksi intranetiin organisaation käyttämät pilvipalvelut ja niiden sisältöä sekä huolehtia tarpeellisista linkityksistä. Tällaisia pilvipalveluita ovat esimerkiksi Dropbox<sup>30</sup>, Google Docs<sup>31</sup>.

Nuorisotyön tiedon johtamisessa nykytila-analyysitiedon kerääminen sosiaalisen median palveluiden avulla on uudempi ja vähemmän tunnettu alue tiedonkeruussa. Perinteisen internetin välityksellä tuotetaan tietoa internetsivuilla, tutkimusjulkaisuina ja tietokantoina (Katso LIITE 4 Nuorisoalan tutkimustiedon tuottajia ja internet-osoitteet). Nykytila-analyysitietoa kerätään yhteisöllisten tutkimustyökalujen avulla. Näistä useat ovat maksullisia.

Nuorisotyön tiedon johtamisessa on hyvä olla tietoinen siitä kuinka tietovirtoja voi sosiaalisen median palveluiden avulla seurata ja saada käyttötietoa työn ja päätöksenteon tueksi. Yksi tämän tyyppisistä tietovirtojen seurantapalveluista ja verkkoanalyysin välineeksi sopiva on Googlen tarjoama Analytics-ohjelma. Analytics<sup>32</sup>-ohjelman avulla toteutetaan organisaation tuottamien sisältöjen seurantaa esimerkiksi verkkosivulla. Analytics-ohjelmasta saatava seurantakoodi upotetaan oman verkkosivuston html-kieleen. Oman verkkosivuston analyysia voi tämän jälkeen seurata Analytics-ohjelmasta. Youtubessa ja blogeissa on omat verkkoanalyysitoiminnot. Sosiaalisen

---

<sup>30</sup> <http://dropbox.com>

<sup>31</sup> <http://docs.google.com>

<sup>32</sup> <http://analytics.google.com>

median palveluissa on verkkoanalyysia varten omia seurantatyökaluja, esimerkiksi Wordpress<sup>33</sup> blogi-ohjelmassa on oma sisäänrakennettu seurantatyökalu.

Organisaation oman hakuseurannan voi tehdä Googlen Alerts<sup>34</sup>-palvelun avulla. Haun tulokset voi tilata itselleen sähköpostiin tai ilmestyväksi Googlen Reader<sup>35</sup> -palvelussa. Muita aktiivisuutta ja näkyvyyttä esille tuovia ohjelmia ovat muun muassa Google Trends<sup>36</sup> ja BuzzMonitor<sup>37</sup>. Radian6<sup>38</sup> on maksullinen yhteisöllisen median seuraamisen ja mittaamisen työkalu, jonka avulla voidaan seurata yrityksen verkko-läsnäoloa sosiaalisen median palveluissa (Soininen, Wasenius & Leponiemi 2010, 62).

#### 7.4 Tulevaisuuden ennakointi

Sosiaalinen media ja johtaminen -aiheeseen linkittyy strateginen työn kehittäminen ja tulevaisuuden ennakoititiedon organisoiminen. Kunnan nuorisotyö hyödyntää paikallista, alueellista ja valtakunnallista tutkimustietoa. Tulevaisuuden ennakointiin tarvittavina tietolähteinä ovat aikaisemmin mainitsemiani nykytilan analyysi-tietoa tuottavien tahojen aineistot (LIITE 4). Uutena alueena olisi tulevaisuudentutkimuksen työkalujen ja sosiaalisen median yhteisöllisten tutkimustyökalujen käyttö kunnan nuorisopalvelujen kehittämisessä, yhteiskehittämisessä. Näitä tulevaisuudentutkimuksen työvälineitä ovat muun muassa eDelfoi<sup>39</sup> (Futunet, Metodix & Internetix 2012) ja yhteisöllinen verkkohaastattelu (Fountain Park 2012). Keväällä 2012 esimerkiksi tutkitiin yhteisöllisen verkkohaastattelun avulla monialaisen yhteistyön kehittämistä nuorten palveluissa (Kuurre 2012). Yhteisöllinen verkkohaastattelu tuo esille vahvoja signaaleja ja yhteistä näkemystä, potentiaalisia asioita, vähiten tärkeitä asioita ja heikkoja signaaleja. Raportissa esitetään asian koettu tärkeys ja erimielisyys tärkeydestä.

---

<sup>33</sup> <http://wordpress.com>

<sup>34</sup> <http://www.google.com/alerts>

<sup>35</sup> <http://reader.google.com>

<sup>36</sup> <http://www.google.com/trends>

<sup>37</sup> <http://mybuzzmonitor.com>

<sup>38</sup> <http://www.radian6.com>

<sup>39</sup> <http://www.eDelfoi.fi>, <http://edelfoi.ning.com>, <http://www.edelphi.fi/fi/>

Yhteisöllisen verkkohaastattelun raportissa tulokset<sup>40</sup> esitetään visuaalisesti nelikentässä. (Sosiaalikehitys Oy 2012, 11–12, 38.)

KUUMA-kuntien nuorisotoimet ovat tehneet tutkimuksia ja selvityksiä yhdessä. Kehittämistyöpajoihin osallistuneet pohtivat tulevaisuudessa mahdollisuutta yhteisen tutkimuksen tekemisestä sosiaalisen median yhteisöllisten työkalujen avulla. KUUMA-kuntien kehittämistyöpajassa tulevaisuuden ennakointitieto ei sellaisenaan noussut painopisteeksi.

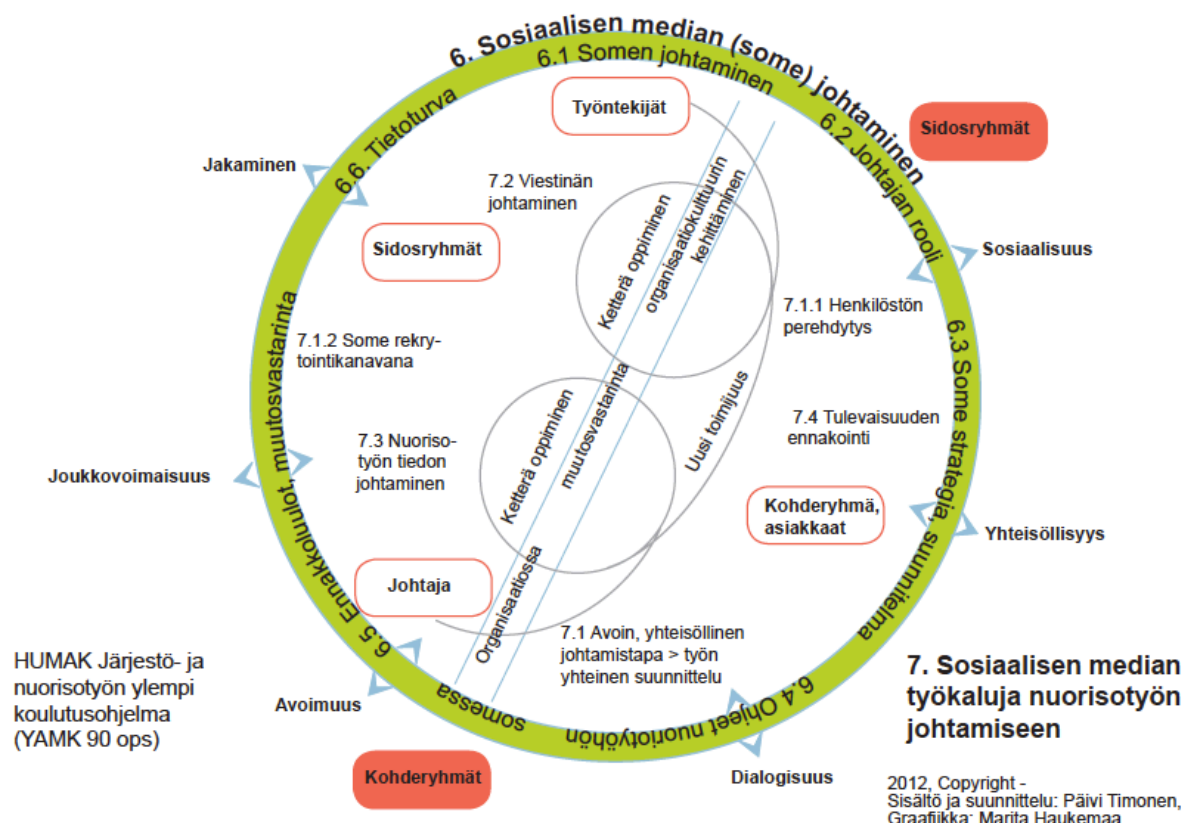
## 8 LOPPUPÄÄTTELYT JA ANALYYSIT

Opinnäytetyöni on selvittänyt ja kuvannut yhteisöllisten työkalujen mahdollisuuksia kunnan nuorisotyön johtamisessa. KUUMA-kuntien nuorisotyön johtaville viranhaltijoille pidetyn toisen ”*Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen*” – kehittämistyöpajan päätteeksi (25.1.12) syntyi selvä jaottelu aiheesta. Ensimmäinen osa on sosiaalisen median johtaminen ja sen organisointi johtajan omalla vastuualueella kunnassaan (Luku 6). Toinen näkökulma on käytännön työtä edistävä sosiaalisen median hyödyntäminen johtamisessa ja niiden työkalujen eli ohjelmien ja palveluiden kuvaaminen, jotka sosiaalinen media mahdollistaa (Luku 7). Sosiaalisen median työkalupakki nuorisotyön johtaville viranhaltijoille alkoi jakaantua näiden kahden näkökulman sisälle sisältäen opinnäytetyön teoriaosan. Teoriaosan sisältö muodostui kiinteäksi osaksi työkalupakkia (Luvut 3 ja 4). Tästä syystä en toteuttanut opinnäytetyötäni niin, että olisin tehnyt erillisen produktin ja tutkimuksen raportointiosan. Seuraavassa kuviossa (KUVIO 20) on kuvattu kehittämistyön eli sosiaalisen median työkalut -sisältöä.

---

<sup>40</sup> [http://www.sosiaalikehitys.com/uploads/Verkkohaastattelun\\_raportti.pdf](http://www.sosiaalikehitys.com/uploads/Verkkohaastattelun_raportti.pdf)

Päivi Timonen, YAMK opinnäytetyö kevät 2012. konkreettisten yhteisöllisten työkalujen lisäksi kunnan nuorisotyön johtajan sosiaalisen median työkalujen tulisi käsittää itse sosiaalisen median johtamisen sisältöä:



KUVIO 20. Opinnäytetyön työkaluja -osion sisältö: sosiaalisen median johtaminen ja sen organisointi ja käytännön työtä edistävä sosiaalisen median hyödyntäminen johtamisessa. Sisältö ja pohdinta Päivi Timonen 19.3.12. Graafinen toteutus: Marita Haukema 2012.

Kehittämistyöpajaan osallistujan sanoin ”tämä on valtakunnallisestikin aika merkittävä kuntasektorilla, hyvään vaiheeseen tulee sisältö kun kunnat vasta ovat suunnittelemassa aiheeseen liittyvää” (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2012b). Nuorisotyön johtajilla olisi nyt erinomainen hetki hyödyntää yhteisöllisen median työkaluja niin, että tämä avoin, läpinäkyvä ja yhteisöllinen työtapo otettaisiin mukaan nuorisotyön uusien rakenteiden ja palveluiden suunnitteluun ja (yhtäläillä) kohderyhmän osallistamiseen. Nuorisotyö voisi olla kunnallisena uudistajana ja tienraivaajana. Opinnäytetyön sisällöstä saa tukea johtamiseen ja sosiaalisen median hyödyntämiseen työyhteisöissä. Tulevaisuuden voi kohdata tänään ja lähteä liikkeelle sosiaalisen median strategiasta. Pohdittavana ovat muun muassa notkea sosiaalisen median ohjeistus työntekijöille, johdon ja henkilöstön sitouttaminen sekä henkilöstön koulutus yhteisöllisten työkalujen käyttöön. KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavat vi-

ranhaltijat aloittivat uudentyyppisen etenemisen sosiaalisen median ja johtamisen toimijuudessa. Ronkainen (1999) on tuonut esille toimijuutta ja tätä käsitystä karkeasti mukaillen johtajan sosiaalisen *median minuus voisi muotoutua sen eletyn kokemuksen* (verkkoläsnäolo), *ajan* (Gutenberg –internet – sosiaalinen media – tulevaisuuden web 7.0) ja *paikan* (paperi, tietokone, mobiili, tabletti) *vaikutuksesta, joka tuottaa tietynlaisen toiminnan mahdollisuuden* (sosiaalisen median työkalut, avoin työkulttuuri, joukkovoima, dialogi) *tietyllä tavoin sukupuolistuneille kokijoille* (reaalimaailma, virtuaalimaailma – avatar, sosiaalisen median verkko-identiteetti).

## 8.1 Tutkimuksen luotettavuus

Opinnäytetyössäni olen varmistanut luotettavuutta monin eri tavoin. Olen tehnyt lähdeviittaamisen huolellisesti ja tarkasti sekä pyrkinyt varmistamaan argumentointiani usealla lähteellä. Olen ollut kriittinen lähteiden osalta ja yleissivistykseni on laajentunut opinnäytetyön aikana. Aineiston hankkimisessa ja tallentamisessa käytin eri menetelmiä monipuolisesti: äänitallenteita, kirjallisia muistioita, reaaliaikaisesti yhteiskirjoittaen tallenteena [dosc.google.com](https://docs.google.com)-tiedostoihin ja esittäviä kuvioita sekä taulukoita. Luotettavuutta aineiston tulkinnassa lisää mielestäni se, että aiheeseeni liittyvät sosiaalisen median henkilökohtainen työ- ja oppimisympäristöni (PLE) havainnot ovat samansuuntaisia kuin alan kirjallisuudessa 2011–12.

Tutkiva opettaja ongelmanratkaisijana –menetelmän luotettavuutta lisää se, että opinnäytetyön aihe kohdentuu omaan työhöni ja motivaatio sekä kiinnostus aiheeseen on suuri. Tutkiva opettaja on kaksoisroolissa: opettajana ohjaa ja tutkijana kyseenalaistaa (Niikko 2010, 237). Opinnäytetyön aihe on uusi ja opinnäytetyöni kuluessa hahmottui roolikseni kehittäjän rooli.

Eettisissä haasteissa olen tuonut esille omaa asennettani ja pyrkimystäni neutraalisuuteen sekä objektiivisuuteen. Positiivinen asenteeni voi vaikuttaa opinnäytetyössäni esimerkiksi yleistettävyyden osalta. Olen pyrkinyt ymmärtämään tätä johtamisen ja sosiaalisen median kytköstä muuttuneen toimintaympäristön näkökulmasta. Ymmärtäminen on aina subjektiivista. Olen edelleen samaa mieltä kuin kehittämistyöni alkumetreillä, että yhteisöllisten työkalujen käyttö on vähäistä siksi, ettei työntekijöillä

ole tietoa ja osaamista riittävästi. Yllä mainitsemani monipuolinen aineistohankinta lisää opinnäytetyöni yleistettävyyttä.

## 8.2 Tavoitteiden toteutuminen

Opinnäytetyössäni keskityin siis sosiaalisen eli yhteisöllisen median käyttöön nuorisotyön johtamisen näkökulmasta. Tavoitteenani oli selvittää a) mitä sosiaalisen median läsnäolo kunnan nuorisotyön työkalutuksessa ja johtamisessa voisi tarkoittaa, b) miten ja mitä sosiaalisen median yhteisöjä ja ohjelmia voidaan hyödyntää kunnan nuorisotyön johtamisen apuna ja c) avata nuorisotyön johtajan sosiaalisen median työkalupakin sisältöä. Työkalupakiksi muotoutui koko opinnäytetyöni.

Opinnäytetyöni yhtenä tavoitteena oli kehittää toimialaa ja kehittämisen menetelmät olivat tutkiva opettaja ongelmanratkaisijana ja toimintatutkimus. Juutin mukaan toimintatutkimuksessa tavoitteena on organisaation toiminnan muuttaminen (Juuti 2011, 23). Opinnäytetyöni voi toimia herättelijänä ja tuoda esille sosiaalisen median hyödyntämisen johtamisessa. Opinnäytetyön sykli on liian lyhyt, jotta konkreettisia muutoksia organisaatioiden toiminnassa olisi opinnäytetyön tekemisen aikana tapahtunut.

Yhteiskunnallista näkökulmaa olen avartanut opinnäytetyössäni kuvaamalla esimerkiksi työn ja työkalutuksen muutosta työkalutuksen ja johtamisen tapojen muutoksessa. Perehdyin nettinatiivit-sukupolven ajatteluun työstä ja johtamisesta. He ovat tulevia työntekijöitä, kunnallishallinnon luottamushenkilöitä, sidosryhmien jäseniä ja kuuluvat nuorisotyön kohderyhmään. Kuvasin aikaisemmassa luvussa (luku 4.2) rakentamaan tietoperustaa ja yhteenvetona esitin kuvion ”yhteisöllinen media, nettinatiivit, työelämä ja johtaminen” (KUVIO 4). KUUMA-kuntien nuorisotyön johtavien viranhaltijoiden kehittämistyöpajojen avulla pyrin mallintamaan johtamista, kun johtamisen yhtenä kohteena ovat ja tulevat olemaan nettinatiivit. Kehittämistyöpajoissa tuli ilmi ajatus, että nuorisotyö voisi kunnan hallinnossa olla edelläkävijä ja sosiaalisen median johtamisen strategian esille ottaja. Kunnan nuorisotyön johtamisessa käytettäviä sosiaalisen median työkaluja olen purkanut luvuissa 6 ja 7. Avasin niissä sosiaalisen median työkalupakin sisältöä. Voisi olettaa, että maamme nuorisotyössä johtajien



sosiaalisen median osaaminen ja sen johtaminen on melko yleisesti rinnastettavissa KUUMA-kuntiin. Toimialalla on herännyt kiinnostus tähän aiheeseen.

KUUMA-kuntien kehittämistyöpajat toimivat seuraavasti: edellisellä kerralla päätimme yhdessä, mikä on kehittämistyöpajan tuleva teema (nuorisotyön tiedon johtaminen, viestinnän johtaminen ja sosiaalisen median johtaminen). Tutkiva opettaja ongelmanratkaisijana -kehittämismenetelmää käyttäen valmistelin kuhunkin kolmeen kehittämistyöpajaan neljätuntisen teoriasisällön ja työpajan pedagogisen suunnitelman. Kehittämistyöpajoissa teoriaosuuden aikana ja jälkeen osallistujat testasivat käytännössä aiheeseen liittyviä sosiaalisen median työkaluja. Kehittämistyöpajat olivat hyvin keskustelevia, kriittisesti pohtivia, toiminnallisia ja konkreettisia. Työyhteisöissä sosiaalisen median strategiaa pohdittaessa on huomioitava työn eettisiä kysymyksiä.

Kehittämistyöpajojen keskusteluista nousi esille tyypiteltynä kuusi erilaista sisältöä sosiaaliseen mediaan ja johtamiseen:

- 1) Muuttuva toimintaympäristö, muutosvastarintakeskus, säännöt
- 2) Aika, milloin aikaa paneutumiselle, perehtymiselle, oppimiselle
- 3) Sosiaalisen median työkalut – peilausta, pohdintaa – valintaa
- 4) Ideoita sosiaalisen median yhteistyölle KUUMA-kuntien nuorisotyössä
- 5) Sosiaalisen median koulutusta tarvitaan – perusteiden oppiminen
- 6) KUUMA-kuntien nuorisotyön some-yhteistyön jatko ja kehittäminen

KUUMA-kuntien kehittämistyöpajoissa nämä yllä mainitut sisällöt jakaantuivat mielestäni neljälle eri tasolle: konkreettinen ja teoreettinen näkökulma sekä yksilön tai yhteisön näkökulma. Seuraavassa kuviossa kuvasin yhteenvedona näitä opinnäytetyöni KUUMA-kuntien nuorisotyön kehittämistyöpajojen tuloksia ja sisältöanalyysiä.



KUVIO 21. Opinnäytetyön analyysia - kunnan nuorisotyön johtaminen ja sosiaalinen media: yksilö – yhteisö ja konkreettinen – teoreettinen näkökulmat.  
Sisältö: Päivi Timonen 2012. Graafinen toteutus: Marita Haukema 2012.

Oletuksenani oli alunperin, että mukana olevien johtajien tietotaito syvenisi. Samalla sain tietoa arjen tilanteesta kunnan nuorisotyössä ja sen johtamisessa. Johtajien tietotaito on syventynyt, sen voi tulkita palautekyselyn tuloksista (Timonen 2012d). Näin lyhyenä ajanjaksona päästiin näkemään kokonaisuutta ja raapaisemaan pintaa. Osallistujat kaipasivat lisää toiminnallista sosiaalisen median oppimista ja koulutusta sekä lopuksi kertauskurssia. ”Nyt minun kohdallani tapahtui sukellus, mutta en osaa vielä soveltaa saamaani tietoa koko kirjolla” (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2012b).

**TAULUKKO 5** Kehittämistyöpajan jäsenten (N=6) antama arviointi kehittämistyöpajoista (Timonen 2012d).

(arviointiasteikko 1–5, jossa 1=olen täysin eri mieltä, 5=olen täysin samaa mieltä)

Arviointiaihe	31.10.2011 Tiedon johtaminen, keskiarvo (N=5)	25.1.2012 Viestinnän johtaminen, keskiarvo (N=5)	6.2.2012 Sosiaalisen median johtaminen, keskiarvo (N=4)
Opin uusia sosiaalisen median työkaluja ja välineitä	3,2	4	4,25
Osaamiseni lisääntyi kehittämispajan aiheessa	2,8	4	4,25
Kehittämistyöpajassa oli riittävästi yhteistä keskustelua ja ajatusten vaihtamista	4	4,6	4,5

Tulevaisuuden haasteena ilmeni sosiaalisen median taitojen ja osaamisen kehittämisen tarve. Muuttuneessa työympäristössä tarve on olemassa. Kehittämistyöpajoissa ilmeni, että sosiaalinen media muuttuu nopeasti ja työkalut vaihtuvat. ”Mitä voi johtaa ja missä, kun ei ole fyysistä paikkaa?” (Timonen & KUUMA-kuntien nuorisotyön vi-  
ranhaltijat 2012b). Yhteisölliset työtavat ja välineet on tunnettava, jotta niitä voi käyttää sosiaalisen median johtamisessa apuna ja integroida oman kunnan nuorisotyön sosiaalisen median strategian ja johtamisen osaksi. Ketterä oppiminen on yksi niistä ajattelutavoista, joka vaikuttaa henkilöstökoulutuksen palvelutuotteiden suunnitteluun ja organisoimiseen (Ojala 2011, 21). Ketterän oppimisen pedagogiikkaa tukevat esimerkiksi koulutuspalvelun muotoileminen moduuleiksi, joista oppija voisi valita kaikki suunnitellut, useamman tai yhden. Tämä tarkoittaisi täydennyskoulutuksen sisältöön ja laajuuteen sitä, että 10 opintopisteen kokonaisuus jaettaisiin pienempiin sisältöalueisiin. Kunkin sisältöalueen oppimispolku olisi itsenäinen kokonaisuus. Pedagoginen malli toteutettaisiin eri oppimisympäristöissä. Täydennyskoulutuksen, siihen osallistumisen ja sisällön tulisi olla toiminnallista ja ketterää sekä oppimisen autenttista. Aikaisemmin opinnäytetyön teoriaosan luvussa 4.3 hahmotin autenttisen ja ketterän oppimisen periaatteita.

Koulutuksen sisältö alkaa muotoutua näistä aiemmin kerrotuista opinnäytetyön tulosten lähtökohdista (Katso aikaisempi KUVIO 20). Kehittämistyöpajassa ideoitiin koulutuksen yhdeksi sisällöksi sosiaalisen median johtamisen prosessikaavion tuottamista. Toinen toive oli konkreettisten toteuttamissuunnitelmien tuottaminen esimerkiksi KUUMA-kuntien yhteisten leirien yhteydenpitoon leiriläisten ja vanhempien välillä.

Todettiin myös, että kuntien nuorisotyössä olisi oltava sosiaalisen median hallitseva nuoriso-ohjaaja.

#### Kiitokset

Lämmin kiitos ennakkoluulottomista keskusteluhetkistä teille KUUMA-kuntien nuorisotyön johtajat: Jari Ahola, Järvenpää; Mia Liljeberg, Sipoo; Panu Oranne, Pornainen; Jari Päckilä, Kerava; Sami Paananen, Tuusula; Merja Winha-Järvinen, Nurmijärvi ja Raija Ranta-Porkka, Vihti. Kiitokset Hyvinkäälle Simo Varjoselle, että linkitit KUUMA-kunnat mukaan kehittämistyöhöni. Suurkiitokset tuesta ja kestävyydestä läheisille ja työtovereilleni. Iso hali ja kiitos opinnäytetyöni ohjaajille Merja Kylmäkoskelle ja Sanna Lukkariselle.

Kehittämistyöpajan osallistujan palautteesta on helppoa olla samaa mieltä:

*JA LOPUKSI KIITOS – olin etuoikeutettu kun sain olla mukana (Timonen 2012d).*

## LÄHTEET

- Aalto, Tuija (toim.) 2010. Katsaus. Sosiaalisen median mahdollisuudet hallinnolle. Helsinki: Oikeusministeriö Demokratia- ja kieliasioiden yksikkö.
- Aalto, Tuija & Uusisaari Yoe, Marylka 2010. Löydy - Brändää itsesi verkossa. Helsinki: Avain.
- Aalto University, Executive Education 2012. Aalto Leaders' Insight foorumi 2012. <http://www.aaltoee.fi/fi/foorumit/aalto-leaders-insight/sisalto>. (Viitattu 29.2.2012.)
- Aaltonen, Kimmo (toim.) 2007. Nuorisolakiopas. Helsinki: Tietosanoma.
- Aarnio, Helena & Enqvist, Jouni 2002. Autenttinen oppiminen. <http://openetti.aokk.fi/diana/Autenttisuus.htm>. (Viitattu 2.4.2012.)
- Ala-Luoppa, Maria (toim.) 2011. Kunnallisen nuorisotyön tulevaisuudenodotukset 2011. Helsinki: Suomen Nuorisoyhteistyö - Allianssi ry ja Suomen Kuntaliitto.
- Anttila, Pirkko 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Hamina: Akatiimi.
- Anttila, Pirkko 2011. Vaihtoehtoisia raportoinnin periaatteita. YAMK luentoaineisto. 16.9.2011. HELSINKI: Akatiimi.
- Antola, Tuula & Pohjola, Jukka 2006. Innovatiivisuuden johtaminen. Helsinki: Sitra
- Arina, Teemu 2010. Kid Power: uusi sukupolvi sosiaalisessa mediassa. SeOPPI 02/2010, 4–5.
- Arina, Teemu 2012. Pilvioppinen ja nuori sukupolvi verkossa. Teoksessa Niemi, Hannele & Sarras, Riitta (toim.) 2012. Tykkää tästä! Opettajan ammattietikkaa sosiaalisen median ajassa. Jyväskylä: PS-Kustannus, 85–94.
- Buckingham, David 2011. Foreword. Teoksessa Thomas, Michael (Edited by) 2011. Deconstructing Digital Natives. Young People, Technology and the New Literacies. New York and London: Routledge, ix.
- Cederlöf, Petri 2007. Nuorisotoimet rakennemuutoksen kynnyksellä. Selvitys kunnallisen nuorisotyön asemasta ja haasteista kunta- ja palvelurakenteen uudistuksessa, sekä Humanistisen ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyöstä. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu HUMAK.
- Cederlöf, Petri 2011. Kommentti tutkimukseen. Nuorisotoimien tilanteesta. Teoksessa Ala-Luoppa, Maria (toim.) 2011. Kunnallisen nuorisotyön tulevaisuudenodotukset 2011. Helsinki: Suomen Nuorisoyhteistyö - Allianssi ry ja Suomen Kuntaliitto, 39–42.
- Cederlöf, Petri 2011b. NAM –Nuorisotyön asema ja merkitys Suomessa –blogi. HUMAK Humanistinen ammattikorkeakoulu. <http://nam.humak.fi/artikkelit/rakenteellinen-muutoskehitys>. (Viitattu 15.3.2012.)
- Coupland, Douglas 1992. Tuntematon sukupolvi: tarinoita kiihtyvistä kulttuurista (suomentanut Marja-Liisa Tirkkonen). Helsinki: Art House.
- DCL Digital Competences and Learning –konferenssi 2.–3.11.2010. Konferenssiaineisto.

- Demos Helsinki: Mokka, Roope & Neuvonen, Aleksi & Riala, Maria & Vassinen, Simo & Alanen, Olli & Kaskinen, Tuuli & Åman Pirkka 2009. Työ ei ole vain työtä. Hyvän Työn Manifesti 2009. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Eteläpelto, Anneli & Onnismäa, Jussi (toim.) 2006. Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu. Aikuiskasvatuksen 46. Vuosikirja. Helsinki: Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen tutkimusseura.
- Fedotoff, Jaana 2012. Haastattelu 24.2.2012. Koordinaattori, Nuorten neuvontapalveluiden kansallinen koordinaatio- ja kehittämiskeskus, Oulun kaupungin nuorisosiainkeskus. Julkaisematon äänitallenne ja muistio. (Viitattu 1.3.2012.)
- Fetterman, David M. & Kaftarian, Shakeh J. & Wandersman Abraham (editors) 1996. Empowerment Evaluation. Knowledge and tools for Self-Assessment & Accountability. USA: Sage Publications, Inc.
- Feire, Paolo 2005. Sorrettujen pedagogiikka. (Pedagogia do oprimido, 1970.) Suomentanut Joel Kuortti. Toimittanut Tuukka Tomperi. Tampere: Vastapaino.
- Fountain Park Oy 2011. Kumppanuusjohtaminen. Power Point –esitys 20.1.2011. (Viitattu 20.1.2012.)
- Fountain Park Oy 2012. Joukkojen viisaus johtamisen arkeen. Power Point –esitys 19.1.2012. (Viitattu 24.4.2012.)
- Forsgård, Christina & Frey, Juha 2010. Suhde Sosiaalinen media muuttaa johtamista, markkinointia ja viestintää. Vantaa: INFOR.
- Futonet, Metodix & Internetix 2012. eDelfoi manager <http://www.edelfoi.fi/fi/nd/etusivu> ja eDelfoi.fi 3.0 <http://www.edelphi.fi/fi/>. (Viitattu 24.4.2012.)
- Hallituksen esitys Eduskunnalle laeiksi Nuorisolain sekä opiskelijavalintarekisteristä ja ylioppilastutkintorekisteristä annetun lain 5§ muuttamisesta. 2010. <http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2010/20100001> ja [http://www.thl.fi/fi\\_FI/web/kasvunkumppanit-fi/palvelut/nuorten/nuorisotyö](http://www.thl.fi/fi_FI/web/kasvunkumppanit-fi/palvelut/nuorten/nuorisotyö). (Viitattu 20.2.2012.)
- Hautamäki, Anne 2012. Julkaisematon sähköpostiviesti 2.4.2012. (Viitattu 2.4.2012.)
- Herrington & Oliver 2000. Suom. (osin soveltaen) Vainio, Leena & Leppisaari Irja. Autenttisen verkko-oppimisen arviointityökalu. [web.cou.fi/data/liitteet/fe0f1c8ead474acaa778998f622514ae.pdf](http://web.cou.fi/data/liitteet/fe0f1c8ead474acaa778998f622514ae.pdf). (Viitattu 2.4.2012.)
- Heikkinen, Hannu L. T. 2010. Toimintatutkimus –toiminnan ja ajattelun taitoa. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I (3. uudistettu ja täydennetty painos). Jyväskylä: PS-kustannus, 214–229.
- Hintikka, Kari 2010. Somus Järjestötyöpaja 12.11.2010: Sosiaalinen media työkaluina <http://www.slideshare.net/ubiq/somus-jrjesttypaja-12112010-sosiaalinen-media-tykaluina>. (Viitattu 12.11.2010.)
- Hoikkala, Tommi & Sell, Anna (toim.) 2007. Nuorisotyötä on tehtävä. Menetelmien perustat, rajat ja mahdollisuudet. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto.
- HUMAK 2011. HUMAKin opinnäytetyön yhteistyösopimus 8.4.2011. Julkaisematon aineisto. (Viitattu 3.3.2012.)

- HUMAK 2011b. Humanistinen ammattikorkeakoulu Eettiset ohjeet 2011. Helsinki: HUMAK.
- HUMAK, 2012a. Humanistinen ammattikorkeakoulu (HUMAK) verkkosivut <http://www.humak.fi>. (Viitattu 3.3.2012.)
- HUMAK, 2012b. Humanistinen ammattikorkeakoulu (HUMAK). Humakpro-oppilaitosjärjestelmä. <http://pro.humak.fi>. (Viitattu 3.3.2012.)
- Hyvinkää 2010. Hyvinkään kaupungin sosiaalisen median pelisäännöt. Julkaisematon aineisto. (Viitattu 1.4.2012.)
- Hyvinkään kaupungin nuorisopalvelut 2011. Verkkonuorisotyön turvallisuus ja yleisiä ohjeita sekä Puuttuminen Facebookissa. Julkaisematon aineisto. (Viitattu 30.3.2012.)
- Hyvinkään kaupungin Nuorisopalvelut 2012. Sosiaalisen median ohjeet 2.3.2012. Julkaisematon aineisto. (Viitattu 2.4.2012.)
- Hätönen, Heljä 2007. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen. Helsinki: Edita.
- Höylä, Sari 2012. Youth Work in Finland. Teoksessa Krappe, Johanna & Parkkinen, Terttu & Tonteri, Anna (eds.) MOVING IN! Art-Based Approaches to Work with the Youth. MIMO Project 2010-2013. Turku: Turku University of Applied Sciences, 13–31.
- Isaacson, Walter 2011. Steve Jobs. Suomentanut Jyrki Raivio. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Isokangas, Antti & Kankkunen, Petteri 2011. Suora Yhteys. Näin sosiaalinen media muuttaa yritykset. EVA (Elinkeinoelämän valtuuskunta). Helsinki: Taloustieto Oy.
- Joensuu, Mika 2012. Haastattelu 20.2.2012. Nuorisohjaaja, Hyvinkään kaupungin nuorisopalvelut. Julkaisematon äänitallenne ja muistio. (Viitattu 1.3.2012.)
- Juholin, Elisa 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro.
- Juholin, Elisa 2011. communicate! Viestintä strategiasta käytäntöön C!. 6. uudistettu painos. Helsinki: Infor Oy.
- Julkunen, Raija 2008. Uuden työn paradoksit. Keskusteluja 2000-luvun työprosess(e)ista. Tampere: Vastapaino.
- Juslén, Jari 2009. Netti mullistaa markkinoinnin. Hyödynnä uudet mahdollisuudet. Helsinki: Talentum.
- Juuti, Pauli (toim.) 2010. Johtaminen voimavarana – Muutoksesta menestykseen. Vantaa: JTO Johtamistaidon Opisto.
- Juuti, Pauli (toim.) 2011. Työyhteisön kehittäminen ja johtaminen. Vantaa: JTO Johtamistaidon Opisto.
- Kaalikoski, Katri 2010. Julkaisematon luentomuistiinpano 15.10.2010. Humanistinen ammattikorkeakoulu.
- Katainen, Jyrki 2007. Kataisen puhe työeläkepäivillä. Puhe 6/2007. [http://www.vm.fi/vm/fi/03\\_tiedotteet\\_ja\\_puheet/02\\_puheet/20071106Minist/name.jsp](http://www.vm.fi/vm/fi/03_tiedotteet_ja_puheet/02_puheet/20071106Minist/name.jsp). (Viitattu 30.3.2012.)

- Kaivosoja, Anna 2010. Nuorten tavoittaminen ja kohtaaminen verkkoyhteisöissä. Netari-ohjaajien käsitykset verkkonuurisotyön haasteista ja mahdollisuuksista. Kasvatustieteen pro gradu –tutkielma. Oulu: Oulun yliopisto.
- Kakkuri-Knuuttila, Marja-Liisa (toim.) 1998. Argumentti ja kritiikki. Lukemisen, keskustelun ja vaikuttamisen taidot. 8. Painos, 2011. Helsinki: Gaudeamus.
- Kemppainen, Raija Pini 2011. Kenen ideoilla organisaatio kehittyy? Teoksessa Juuti, Pauli (toim.) 2011. Työyhteisön kehittäminen ja johtaminen. Vantaa: JTO Johtamistaidon Opisto, 131–139.
- Koordinaatti - Nuorten tieto- ja neuvontatyön kehittämiskeskus 2011. Nuorten tieto- ja neuvontapalvelut verkossa. Oulun kaupungin nuorisosaasiainkeskus.  
<http://www.slideshare.net/Koordinaatti/nuti-verkkopalvelut-suomessa-2012>. (Viitattu 22.1.2012.)
- Koponen, Jarno M 2010. Uuden johtajuuden yhteisöllinen tarina. Helsinki: Sitra ja Aalto-yliopiston taideteollinen korkeakoulu, Medialaboratorio 1/2010.
- Kostiainen, Juha 2010. Esipuhe. Teoksessa Koponen, Jarno M 2010. Uuden johtajuuden yhteisöllinen tarina. Helsinki: Sitra ja Aalto-yliopiston taideteollinen korkeakoulu, Medialaboratorio 1/2010, 1.
- Kurkela, Ilkka 2012. 5 teesiä verkkoliiketoiminnan johtamisesta. JTO.  
[http://www.jto.fi/ilkka-kurkelan-blogi/-/blogs/5-teesia-verkkoliiketoiminnan-johtamisesta;jsessionid=167302e09bb6c7ae6645a063d019?\\_33\\_redirect=%2Filkka-kurkelan-blogi](http://www.jto.fi/ilkka-kurkelan-blogi/-/blogs/5-teesia-verkkoliiketoiminnan-johtamisesta;jsessionid=167302e09bb6c7ae6645a063d019?_33_redirect=%2Filkka-kurkelan-blogi). (Viitattu 29.2.2012.)
- Kuula, Arja 2006. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.
- KUUMA-Nuoriso 2011–2012. KUUMA-kuntien nuorisotyön vuosisuunnitelma.
- Kuurre, Tapio 2012. Monialaisen yhteistyön kehittäminen nuorten palveluissa – VAIKUTA!!!. Sähköpostiviesti Ennetti-verkostolaisille 3.2.2012. (Viitattu 25.4.2012.)
- Laita, Samuli 2012. Onko kaupungeista apua reunakunnille? Helsingin Sanomat A4. (Viitattu 19.2.2012.)
- Leppänen, Eero 2011. Työpaikkojen toimintatavat muuttuvat hitaasti jos ollenkaan. Rautasilta-blogi. <http://www.rautasilta.net/2011/10/tyopaikkojen-toimintatavat-muuttuvat.html>. (Viitattu 6.2.2012.)
- Levonen, Terttu 2005. Täysillä eteenpäin! Verkkojulkaisussa Tiedon silta 1/2005.  
[http://www.tsr.fi/tsarchive/files/Uutistori/tiedonsilta/2005\\_1/artikkelit/01taysilla.htm](http://www.tsr.fi/tsarchive/files/Uutistori/tiedonsilta/2005_1/artikkelit/01taysilla.htm). (Viitattu 4.3.2012.)
- Li, Charlene 2010. Open Leadership. How Social Technology Can Transform The Way You Lead. USA: Jossey-Bass.
- Luukka, Katri 2011a. Managers' Experiences of the Use of the Social Media as Part of Their Leadership: Towards to the Social Media Leadership Theory. MBA. University of Wales.
- Luukka, Katri 2011b. Alkumatkalla kohti yhteisöllistä sosiaalista intranetiä.  
<http://katri-luukka.blogspot.com>, engl.  
<http://katrismeaningfulexperiences.blogspot.com/search?updated-min=2011-01->



01T00:00:00-08:00&updated-max=2012-01-01T00:00:00-08:00&max-results=6.  
(Viitattu 23.3.2012.)

Luukka, Katri 2011c. Sosiaalinen media (some) johtamisvälineenä.

<http://www.slideshare.net/KatriLuukka/kati-some-johtamisessa-05>. (Viitattu 24.3.2012.)

Luukkonen, Jussi 2011. Digitaalinen viestintä. Teoksessa Juholin, Elisa 2011. *communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön* C! 6. Uudistettu painos. Helsinki: Infor Oy, 252–273.

Lönnqvist, Antti & Blomqvist, Kirsimarja & Hannula, Mika & Kianto, Aino & Kärkkäinen, Hannu & Maula, Marjatta & Ståhle, Pirjo 2008. *Tietojohdaminen tutkimusalueena*. Tampere: Mediapinta.

Makkonen, Juha 2012. Yksityinen sähköposti 29.3.2012. (Viitattu 31.3.2012.)

Merikivi, Jani 2007. Netari.fi – Nuorisotyön arvo. Nuorisotutkimusverkosto / Nuorisotutkimusseura, verkkojulkaisu 14. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto:

<http://www.nuorisotutkimusseura.fi/sites/default/files/verkkojulkaisut/Merikivi-Netari.fi-nuorisotyönarvo.pdf>. (Viitattu 6.12.2011.)

Merikivi, Jani & Timonen, Päivi & Tuuttila, Leena (toim.) 2011. *Sähköä Ilmassa. Näkökulmia verkkoperustaiseen nuorisotyöhön*. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto, Humanistinen ammattikorkeakoulu (HUMAK), Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus.

Niemelä, Armi 2011. *Pätkätyöt ja opiskelu samassa putkessa*.

<http://torilehti.netpaper.fi/4883>. (Viitattu 30.3.2012.)

Niikko, Anneli 2010. Tutkiva opettaja ongelmanratkaisijana. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) 2010. *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I* (3. uudistettu ja täydennetty painos). Jyväskylä: PS-kustannus, 230–246.

Nivala, Veijo 2011. Kehittävä johtajuus. Teoksessa Juuti, Pauli (toim.) 2011. *Työyhteisön kehittäminen ja johtaminen*. Vantaa: JTO Johtamistaidon Opisto, 167–181.

Nuorisolaki 2006/2010

[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060072?search\[type\]=pika&search\[pika\]=nuorisolaki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060072?search[type]=pika&search[pika]=nuorisolaki). (Viitattu 30.11.2010 ja 15.3.2012.)

Nurmio, Aarne & Turkki, Teppo 2010. *Elinvoimainen Suomi -raportti*. Helsinki: Sitra.

Nykyri, Maria 2012. Nuoret eivät halua raataa töissä.

<http://www.tutkamedia.fi/index.php/fi/reportaasitmenu/juttusarjat/1501-ommom>. (Viitattu 30.3.2012.)

Orava, Jukka 2012. Haastattelu 22.2.2012. projektijohtaja, VERKE Verkkonuorisotyön valtakunnallinen kehittämisskeskus, Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus. Julkaisematon äänitallenne ja muistio. (Viitattu 1.3.2012.)

Otala, Leenamajja & Pöysti, Kaija 2008. *Wikimaniaa yrityksiin – Yritys 2.0 tuottamaan*. Helsinki: WSOYpro.

Otala, Leenamajja 2010. Vankkaa osaamista - ketterää oppimista - HR:n strateginen haaste -artikkeli. Pro Competence Oy & CICERO Learning –verkosto.

<http://tyoelamanhaasteet.wordpress.com>. (Viitattu 10.3.2012.)

- Otala, Leenamajja 2011. Vankkaa osaamista ja ketterää oppimista. Työelämän osaamiseen ja oppimiseen liittyviä haasteita. Helsinki: CICERO Learning Network, HENRY ja Työsuojelurahasto.
- Pasanen, Hannes 2008. Verkkonuurisotyötä on tehtävä. Opinnäytetyö. Humanistinen ammattikorkeakoulu, Lohjan koulutusyksikkö: HUMAK.
- Ranta, Henna-Kaisa 2011. Hapen verkkoläsnäolo koostuu useista palasista. Teoksessa Merikivi, Jani & Timonen, Päivi & Tuuttila, Leena (toim.) 2011. Sähköä Ilmassa. Näkökulmia verkkoperustaiseen nuorisotyöhön. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto, Humanistinen ammattikorkeakoulu (HUMAK), Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus, 159–160.
- Rehn, Alf 2010. Vaaralliset ideat. Kun sopimaton ajattelu on tärkein voimavarasi. Helsinki: Talentum.
- Ronkainen, Suvi 1999. Ajan ja paikan merkitsemät: Subjektiviteetti, tieto ja toimijuus. Tampere: Gaudeamus. <http://www.uta.fi/kirjasto/vaitokset/1999/1999.html>. (Viitattu 15.3.2012.)
- Salasuo, Mikko 2007. Nuorisotyön ytimissä. Kaleidoskooppi pääkaupunkiseudun nuorisotyöhön ja käytäntöihin. Helsinki: Helsingin kaupungin tietokeskus.
- Salmenkivi, Sami & Nyman, Niko 2007. Yhteisöllinen media ja muuttuva markkinointi 2.0. Helsinki: Talentum.
- Salojärvi, Sari 2010. Suomalaisen johtamisen voimavarat – mitä johtajuusarvioinnit kertovat? Teoksessa Juuti, Pauli (toim.) 2010. Johtaminen voimavarana – Muutoksesta menestykseen. Vantaa: JTO Johtamistaidon Opisto, 95–109.
- Sanastokeskus TSK ry. 2010. Sosiaalisen median sanasto. [http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen\\_median\\_sanasto](http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen_median_sanasto). (Viitattu 7.11.2010.)
- Sinisalo-Juha, Eeva 2009. Kohti alueellisen yhteistyön näkyä – Kannuste-konseptin mukaisen nuorisotyön kehittämishankkeen käynnistäminen KUUMA+++-kunnissa. Kehittämiprojektin loppuraportti. Tampereen yliopisto.
- Sinisalo-Juha, Eeva 2011. Nuorten identiteetti nuorisotyössä. Identiteettiteorioiden näkökulmia informaaliin kasvatukseen. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Sjöholm, Kari 2012. Yksityinen puhelinkeskustelu 12.3.2012. (Viitattu 15.3.2012.)
- Soanjärvi, Katariina 2011. Mitä on ammatillinen nuorisotyö? Nuorisotyön villiä kenttää kesyttämässä. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Soinien, Jesse & Wasenius, Reidar & Leponiemi, Tero 2010. Yhteisöllinen media osana yrityksen arkea. Helsinki: Helsingin kauppakamari.
- Sosiaalikehitys Oy 2012. OPIT KÄYTTÖÖN - Yhteistyöllä entistä parempaa. Verkkohaastattelun raportti 14.3.2012. [http://www.sosiaalikehitys.com/uploads/Verkkohaastattelun\\_raportti.pdf](http://www.sosiaalikehitys.com/uploads/Verkkohaastattelun_raportti.pdf). (Viitattu 25.4.2012.)
- Stenvall, Jari & Koskela, Suvi & Virtanen, Petri 2011. Julkisen johtamisen sisältöalueet – johtaminen eri hierarkiatasoilla. Teoksessa Hyryläinen, Esa & Viinamäki, Olli-Pekka (toim.) 2011. Julkinen hallinto ja julkinen johtaminen. Vaasa: Vaasan yliopisto Universitas Wasaensis, 155–170.

- Surowiecki, James 2007. Joukkojen viisaus. Suomentanut Arto Häilä. Alkuteos *The Wisdom of Crowds. Why the Many Are Smarter Than the Few*, 2004. Helsinki: Terra Cognita.
- Takanen, Terhi & Petrow, Seija 2010. Kohtaamisten voima. Tarina yhdessäluovasta uudistumisesta. Helsinki: Sitra.
- Taloudellinen tiedotustoimisto 2010. Nuoret ja johtaminen -tutkimus keräsi kiinnostuneita aamiaisseminaariin. <http://www.opetin.fi/ajankohtaista/3-tiedotteet/396-nuoret-ja-johtaminen-tutkimus-keräsi-kiinnostuneita-aamiaisseminaariin-.html>. (Viitattu 29.3.2012.)
- Tapscott, Don 2010 (alkuperäiskielinen 2009). Syntynyt digiaikaan. Sosiaalisen median kasvatit. Jyväskylä: WSOYpro Oy.
- Thomas, Michael (Edited by) 2011. *Deconstructing Digital Natives. Young People, Technology and the New Literacies*. New York and London: Routledge.
- Tienari, Janne & Piekkari, Rebekka 2011. *Z ja epäjohtaminen*. Helsinki: Talentum.
- Timonen, Päivi 2010b. Sosiaalisen median konkreettisia sovellutuksia nuorisotyössä Salo 28.10.2010. Happiwiki välineenä yhteisöviestinnässä. Helsinki: HUMAK Humanistinen ammattikorkeakoulu. <http://www.slideshare.net/timoska/salo-281010-sosiaalisen-median-konkreettisia-sovellutuksia-nuorisotyss-by-paivi-timonen>, dia 48. (Viitattu 28.1.2012.)
- Timonen, Päivi 2010a. Sosiaalinen media ja nuorisotyö. Julkaisematon esitelmä Alianssi-risteilyllä 18.3.2010. Humanistinen ammattikorkeakoulu, opetusaineistoa. Helsinki: HUMAK.
- Timonen, Päivi & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2011. Sosiaalisen median käyttö johtamisen apuna –osaamiskartoitus. Julkaisematon osallistujien kesken jaettu docs.google.com -aineisto 31.10.2011. Nurmijärvi: HUMAK.
- Timonen, Päivi 2011a. Sosiaalisen median hyödyntäminen nuorisotyön ulkoisessa viestinnässä. Teoksessa Merikivi, Jani & Timonen, Päivi & Tuuttila, Leena (toim.) 2011. *Sähköä Ilmassa. Näkökulmia verkkoperustaiseen nuorisotyöhön*. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto, Humanistinen ammattikorkeakoulu (HUMAK), Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus, 151–158.
- Timonen, Päivi 2011b. Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen – KUUMA-kunnille räätälöity nuorisotyön johtamisen koulutus. Sähköposti 6.9.2011. HUMAK. (Viitattu 20.2.2012.)
- Timonen, Päivi 2011c. YAMK opinnäytetöiden väliseminaari 14.10.2011, HUMAK julkaisematon äänitallenne. (Viitattu 20.2.2012.)
- Timonen, Päivi 2011d. Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen – räätälöity nuorisotyön johtamisen koulutus ja Nuorisotyön johtamisen kehittäminen ja sosiaalisen median mahdollisuudet – hanke syksy 2011 – kevät 2012. Opinnäytetyön väliseminaari –Power Point tiedosto 26.9.2011. (Viitattu 5.12.2011.)
- Timonen, Päivi & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2011e. Kehittämistyöpaja 31.10.2011, N=6. Julkaisematon äänimuistio. Nurmijärvi: HUMAK
- Timonen, Päivi 2011f. Kuuma\_somejohtaminen. Julkaisematon palautekysely 20.12.2011. Sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen – KUUMA-kunnille

- räättälöity nuorisotyön johtamisen 31.10.2011 kehittämistyöpaja. (Viitattu 2.3.2012.)
- Timonen, Päivi & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2012a. Kehittämistyöpaja 25.1.2012, N=6. Julkaisematon äänimuistio. Nurmijärvi: HUMAK.
- Timonen, Päivi & KUUMA-kuntien nuorisotyön viranhaltijat 2012b. Kehittämistyöpaja 6.2.2012, N=6. Julkaisematon äänimuistio. Nurmijärvi: HUMAK.
- Timonen, Päivi 2012c. Aineistonhankintaraportti sosiaalinen media haltuusi, työkaluja johtamiseen. <http://docs.google.com>. (Viitattu 28.2.2012.)
- Timonen, Päivi 2012d. Kuuma\_somejohtaminen –kehittämistyöpajojen palautekyselyt. Julkaisematon webropol-aineisto. (Viitattu 31.3.2012.)
- Tolonen, Jonna 2010. Professorien Alf Rehnin ja Leif Åbergin haastattelu sosiaalisesta mediasta. Helsingin yliopisto / Palmenia. <http://sosiaalisenmedianseminaarisarja.blogspot.com>. (Viitattu 4.3.2012.)
- Tuulaniemi, Juha 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.
- Tuppurainen, Simo & Nuorisotutkimusseura & Valtion nuorisoasiain neuvottelukunta 2009. Muistio nuorten työelämäasenteista ja -arvoista sekä toimenpiteistä nuorten työllisyyden edistämiseksi. Helsinki: Nuorisotutkimusseura / Nuorisotutkimusverkosto.
- Työ- ja elinkeinoministeriö TEM 2012. Nuorten yhteiskuntatakuu 2013. [http://www.tem.fi/files/32352/Nuorten\\_yhteiskuntatakuu\\_tyoryhman\\_raportti\\_\(2\).pdf](http://www.tem.fi/files/32352/Nuorten_yhteiskuntatakuu_tyoryhman_raportti_(2).pdf). (Viitattu 29.3.2012.)
- Työterveyslaitos 2010. Työntekijälähtöinen innovaatio. [http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso\\_ja\\_esimiestyo/innovatiivinen\\_tyoyhteiso/miten\\_innovatiot\\_syntyvat/tyontekijalahtoinen\\_innovaatio/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/innovatiivinen_tyoyhteiso/miten_innovatiot_syntyvat/tyontekijalahtoinen_innovaatio/sivut/default.aspx). (Viitattu 29.11.2010.)
- Vainio, Leena & Leppisaari Irja 2010. Autenttisen verkko-oppimisen kriteerit yhteisöllisen oppimisen välineenä –pdf tiedosto. (Viitattu 2.4.2012.)
- Vainio, Leena 2011. Julkaisematon keskustelu 29.11.11. (Viitattu 4.3.2012.)
- Valtiovarainministeriö 2006. Raportti väestön ikääntymisen vaikutuksista eläkemenoihin ja eläkkeiden rahoitus pohjaan Suomessa. [http://www.vm.fi/vm/fi/04\\_julkaisut\\_ja\\_asiakirjat/01\\_julkaisut/02\\_taloudelliset\\_katsaukset/20060216Raport/name.jsp](http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/02_taloudelliset_katsaukset/20060216Raport/name.jsp). (Viitattu 30.3.2012.)
- Valtiovarainministeriö 2011. Tietoturvallisuus on osa johtamista. [http://www.vm.fi/vm/fi/03\\_tiedotteet\\_ja\\_puheet/01\\_tiedotteet/20111209Tietot/name.jsp](http://www.vm.fi/vm/fi/03_tiedotteet_ja_puheet/01_tiedotteet/20111209Tietot/name.jsp). (Viitattu 27.4.2012.)
- Vantaa 2010. Vantaan kaupungin toimintaperiaatteet sosiaalisessa mediassa 30.8.2010 kj §81/20.10.2010.
- VERKE Verkkonuorisotyön kehittämiskeskus 2012a. Tutustu materiaaliin. Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus. <http://www.verke.org/tutustu-materiaaliin>. (Viitattu 22.1.2012.)
- VERKE Verkkonuorisotyön kehittämiskeskus 2012b. VERKE. Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus. <http://www.verke.org/verke>. (Viitattu 28.1.2012.)

- Vesterinen, Pirkko-Liisa & Suutarinen, Marjaana (toim.) 2011. Y-sukupolvi työ(elämä)ssä. Helsinki: JTO.
- Viilomaa, Päivi 2010. Verkossa tehtävä nuorisotyö nuorisotyöntekijöiden ja nuorten silmin. Kohtaako verkkonuorisotyö nuoret? Opinnäytetyö, ylempi ammattikorkeakoulututkinto. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Helsinki: HUMAK.  
[Http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2010052010039](http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2010052010039).
- Viljakainen, Pekka A & Yhteistyössä Mark Mueller-Eberstein ja kansainvälinen asiantuntijatiimi. 2011. No Fear. Johtaja kohtaa digicowboyt. Helsinki: WSOYpro.
- Virtainlahti, Sanna 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Helsinki: Talentum.
- Vuorinen, Kimmo 2005. Etnografia. Teoksessa Ovaska, Salla & Aula, Anne & Majaranta, Päivi (toim.) Käytettävyystutkimuksen menetelmät. Tampereen yliopisto. Tietojenkäsittelytieteiden laitos B-2005-1, s. 63–78.
- Vuorinen Mikko, Kalalahti Joanna & Vilhula Anna, 2001. Wikiä käyttämään! Tukea wikin valintaan ja käyttöönottoon. TAMPERE: Tampereen yliopiston informaatiotieteiden yksikön TRIM-tutkimuskeskus. <http://urn.fi/urn:isbn:978-951-44-8403-2>.
- Välikangas, Liisa 2010. Innovatiivisuuden johtaminen –luento DCL-konferenssissa <http://www.eoppimiskeskus.fi/fi/ohjelma-tiistai>. (Viitattu 12.11.2010.)
- Winha-Järvinen, Merja 2012. Julkaisematon sähköpostiviesti 2.4.2012. (Viitattu 2.4.2012.)
- Wink, Heini 2009. Avoin dialogi yllätyksellisessä ympäristössä selviämisen keinona. Teoksessa Juuti, Pauli (toim.) 2009. Yllätyksellinen maailma –Miten toimit ja löydät mahdollisuudet? Tampere: JTO Johtamistaidon opisto, 99–109.
- Åberg, Leif 2010. Missä pihvi 2011?. <http://prezi.com/963ahu0ciqlg/missa-pihvi-2011>. (Viitattu 4.3.2012.)
- Åhlberg, Mauri 2010. Käsitekartat tutkimusmenetelmänä. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I (3. uudistettu ja täydennetty painos). Jyväskylä: PS-kustannus, 61–71.
- Öberg, Marketta. 360 asteen palautekysely.  
<https://sites.google.com/site/mikaelaoberg/home/arviot-ja-analyysit/360-asteen-palautekysely>. (Viitattu 21.4.2011.)

## LIITTEET

## LIITE 1 KUUMA-kuntien nuorisotyö: toiminta sosiaalisessa mediassa nykytilaa

25.1.12 klo 12-16.00 (N=6) Yhteiskirjoitettu docs.google.com asiakirjassa.

Kunnan nimi	Sosiaalisen median väline	Kohderyhmä	Sisältö	Päivityskertojen useus, kuka vastuussa	Käyttäjien määrä	Sopii parhaiten	Mikä huonoa	Muita huomioita
Pornainen	Facebook: Nuorisotalo PoNu kaveri profiili FB: tykkää tästä profiili Prezi.com	Nuorisotalo vapaa-aikatoimi  <a href="http://prezi.com/8aqqpnqkfkgw/vapaa-aikatoimi-2011/">http://prezi.com/8aqqpnqkfkgw/vapaa-aikatoimi-2011/</a>	Toimintaympäristö keskustelu/ kyselyt jne. tiedotus	Päivittäin, yksi työntekijä  Päivittäin, yksi työntekijä	400 -  100 -	Nuorille  kaikille	?  Vähäinen käyttö	
Järvenpää	Facebook	Nuorisotalot - Kyrölä, Haaris, Myllytie 3, Jamppa Erityisnuorisotyö, liikunnanohjaaja	Tiedottaminen ajankohtaisista asioista	Viikoittain	400 -	Ensimmäisessä 13-17-vuotiaat, osin myös huoltajat	Toimii ihan OK	Nopea, tehokas tapa esim. äkillisistä muutoksista
Vih-ti	Facebook  Youtube	Nuorisotilat  Vihdin nuorisovaltuusto <a href="http://www.youtube.com/watch?v=kFf71B3xjJQ">http://www.youtube.com/watch?v=kFf71B3xjJQ</a>	Ajankohtaiset kuulumiset, tiedotus, muutokset toiminnassa	Viikoittain, useat		Nuorille ja huoltajille	Yhteinen pelinsääntö sopimatta	Vasta kokonaisuus kehitteillä
Sipoo	Facebook	Nuorisotilat; Nikkilän nuorisotalo, Nuorisotila Pleissi ja Etsivä nuorisotyö Sipoo sekä Sipoon Nuorisovaltuusto. Muuttamalla nuorisohjaajalla "työprofiilit"	Tiedottaminen nuorten tuki, keskustelu, nuorisovaltuuston eri työryhmien yhteinen foorumi	Viikoittain ja toiminnasta vastaavat ovat vastuussa	300 - 400	Kaikille	Alakoululaiset jää pois (liian nuoria)	
Nurmijärvi	Facebook	Nuorisotilat Työpaja Sääksin kahvila Ehkäisevä päihdetyö Nuorisovaltuusto Nurmijärven nuorisovaltuusto Klaukkalan kertsit Ahjolan kertsit rajamäen kertsit Sääksin kahvila	Tiedottaminen keskustelu ja nuorten tuki	Päivittäin/viikoittain toiminnosta vastaavat työntekijät	?	Kaikille	Alakoululaiset ei pääse yhteiset pelisäännöt kunnassa sopimatta	Lisää osaamista ajankäyttö sopimatta
Kerava	Facebook  Nuorison intra (työntekijöille)	Nuorisotilat 3 kpl Areena, Häkki ja Elzu	Tiedottaminen markkinointi  Tiedottaminen	Päivittäin  Päivittäin	200 - 400	Nuorille, vanhemmille  Työntekijöille		

## LIITE 2 Työn yhteinen suunnittelu, avoin ja yhteisöllinen johtamistapa –työkaluja

<a href="http://google.com">http://google.com</a>	Hakutoiminnot, kartat, sähköposti, dokumentit, kalenteri, kääntäjä, blogger, syöteenlukija, analytics, alerts.
<a href="http://docs.google.com">http://docs.google.com</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- maksuton, voi ostaa suhteellisen edullisesti lisäkapasiteettia pilvipalvelimelta</li> <li>- sisältöjä voi jakaa kansioittain tai dokumenteittain joko avoimen linkin välityksellä tai kohdennettuna henkilökohtaisesti sähköpostiosoitteella.</li> <li>- jakamisen oikeudet: on omistaja, voi muokata, voi kommentoida, voi katsella,</li> <li>- reaaliaikainen tai viiveellinen yhteiskirjoittaminen</li> <li>- asiakirja, esitys, laskentataulukko, lomake, piirros, taulukot, kyselyt</li> <li>- voi ladata tiedostoja (pdf, doc, xls etc.) ja jakaa ne linkin välityksellä tai sähköpostitse oikeudet</li> <li>- asiakirjan, dokumentin linkin voi jakaa tarvittaessa suoraan sosiaalisen median yhteisöihin (Google+, Gmail, Facebook, Twitter)</li> </ul>
<a href="http://site.google.com">http://site.google.com</a>	Katso LIITE 3.
<a href="http://muistio.tieke.fi">http://muistio.tieke.fi</a>	Yhteiskirjoittamisen työkalu.
Yammer.com	Katso LIITE 3.
<a href="http://noodi.metropolia.fi">http://noodi.metropolia.fi</a>	Yhteisöllinen käsikirjoituspaja.
	Katso LIITE 5.

## LIITE 3 Sosiaalisen median yhteisöt ja perinteiset intranet-extranet -alustat

Sosiaalisen median yhteisöt, perinteiset Intranet, extranet –alustat	Palvelun kuvaus, sosiaalisen median palveluissa yhteistyöskentelyominaisuus.
Socialcast	Organisaation sisäinen yhteisöalusta. Maksuton käyttäjätunnus. Maksullinen mahdollistaa käytön organisaation sisäisen viestinnän alustana. <a href="http://www.socialcast.com">http://www.socialcast.com</a> .
Yammer.com	Ryhmä oman organisaation jäsenille, joilla sama sähköpostin loppuosa kuin ryhmän perustajalla. Maksuton peruskäyttö. Saa laajennettua verkostoyhteistyön välineeksi, maksullinen käyttöoikeus. <a href="http://www.yammer.com">http://www.yammer.com</a> . Koulutuskeskus Salpauksella hyviä kokemuksia Yammerin käytöstä yhteisön intranetinä ( <a href="http://katri-luukka.blogspot.com">http://katri-luukka.blogspot.com</a> ).
Ning.com	Sosiaalisen median yhteisö (viestit, keskustelu, kuvat, video, ääni, tiedostot). Maksullinen ylläpitäjälle, jäsenet maksutta. Käytetään organisaatioiden ja yhteisöjen intranetinä tai extranetinä (Vuorinen Mikko, Kalalahti Joanna & Vilhula Anna, 108). <a href="http://www.ning.com">http://www.ning.com</a> .
Chatter.com	Viestit, uutiset-päivitykset, linkinjako, tiedoston jako + kommentit. Hyvältä tuntuva kokonaisuus. Maksuton käyttö (tiedot 10/2011) <a href="https://eu1.salesforce.com/help/chatter-edition-help/fi/chatter_only_general.htm">https://eu1.salesforce.com/help/chatter-edition-help/fi/chatter_only_general.htm</a> => organisaation sähköpostin loppuosa.
Wikis	Suljettua, tietyille ryhmälle kohdennettua tai avointa yhteiskirjoittamisen ja julkaisun alustaa voidaan käyttää yhteisön sisäisessä tai ulkoisessa viestinnässä (intranet, extranet ja internet). Voidaan asentaa omalle palvelimelle (Vuorinen & Kalalahti & Vilhula 2011, viii-xii).
Blogit	Blogit voidaan julkaista avoimena ulkoisen viestinnän sivustona tai tietyille suljetulle käyttäjäryhmälle. <a href="http://www.wordpress.com">http://www.wordpress.com</a> , <a href="http://www.blogger.com">http://www.blogger.com</a>
Sites.google.com	Googlen sivustot -palvelun avulla voidaan luoda yhteisöllisen median ominaisuuksia sisältävä sisäinen tai ulkoisen viestinnän sivusto. Googlen Enterprise palvelu organisaatioille. <a href="http://sites.google.com">http://sites.google.com</a> .
Docs.google.com	Googlen dokumentit –palvelussa voidaan luoda yhdessä ja jakaa asiakirjoja, esityksiä, laskentataulukoita, lomakkeita, kalentereita, piirroksia ja jakaa tiedostoja halutuille henkilöille tai avoimesti verkossa. <a href="http://docs.google.com">http://docs.google.com</a> . Katso LIITE 2). Google tarjoaa koulutuspalvelujen ja yritysten käyttöön maksullista Google apps –palvelua.

Facebook	Maksuton käyttö. Sivut: oma tietosivu, tiedostot, kommentit, viestit ja alue on julkinen. Sivulla voi olla useampi administraattori, joiden julkaisut tulevat sivun nimellä näkyville. Ryhmä: suljettu tai avoin, tietyille jäsenille ryhmätoiminto, ryhmächat. Huomioitavaa, että useilla on jo Facebook-tunnukset. <a href="http://www.facebook.com">http://www.facebook.com</a> .
Linkedin.com	Ammattilaisille suunnattu verkostoitumis- ja yhteisöpalvelu, jossa he julkaisevat ja päivittävät CV:nsä sekä osallistuvat ryhmiin. <a href="http://www.linkedin.com">http://www.linkedin.com</a> .
Basecamp	Maksuton kokeilu-aika 30 vrk. Pienin kk maksu on 49 dollaria. Ohjelma vaikuttaa toimivalta, sisältää projektinhallinnan ominaisuuksia. <a href="http://basecamp.com/">http://basecamp.com/</a>
Moodle	Avoimen lähdekoodin alusta, jo käytetään verkko-oppimisympäristönä. Moodlea voidaan käyttää sisäisen viestinnän intranet tai extranet tarpeisiin suljetulle ryhmälle. Asennetaan omalle palvelimelle. <a href="http://moodle.org/">http://moodle.org/</a> , <a href="http://www.mediamasteri.com">http://www.mediamasteri.com</a>
Elgg	Avoimen lähdekoodin verkko-oppimisalusta, sosiaalisen median ominaisuuksia. Kytetään usein Moodlen oppimisympäristön kanssa. Asennetaan omalle palvelimelle.
Mikrosoft SharePoint online	Asiakirjojen jakaminen, työskentely (Intranet, extranet) <a href="http://www.microsoft.com/fi-fi/office365/sharepoint-online.aspx">http://www.microsoft.com/fi-fi/office365/sharepoint-online.aspx</a> .

#### LIITE 4 Nuorisotalon tutkimustiedon tuottajia ja internet-osoitteet

Tutkimustiedon tuottaja, palvelu	Internet-osoitteet tai sosiaalisen median palvelujen osoitteet
Nuorisotutkimus: nuorisotutkimusverkosto ja -seura, Nuorisotiedon kirjasto	<a href="http://www.nuorisotutkimusseura.fi">http://www.nuorisotutkimusseura.fi</a> <a href="http://www.kommentti.fi">http://www.kommentti.fi</a> <a href="http://www.alli.fi">http://www.alli.fi</a> , <a href="http://www.nuorisotiedonkirjasto.fi/">http://www.nuorisotiedonkirjasto.fi/</a>
Barometrit	<a href="http://www.tilastokeskus.fi">http://www.tilastokeskus.fi</a> <a href="http://pxweb2.stat.fi/database/StatFin/databasetree_fi.asp">http://pxweb2.stat.fi/database/StatFin/databasetree_fi.asp</a> Nuorisotiedon kirjasto <a href="http://www.alli.fi">http://www.alli.fi</a>
Nuorisotieteen neuvottelukunta NUORA	- Tietoa nuorten elinololoista –indikaattoreita <a href="http://www.minedu.fi/OPM/Nuoriso/nuorisotieteen_neuvottelukunta/tietoa_nuorten_elinololoista/?lang=fi">http://www.minedu.fi/OPM/Nuoriso/nuorisotieteen_neuvottelukunta/tietoa_nuorten_elinololoista/?lang=fi</a> - Nuorisobarometrit <a href="http://www.minedu.fi/OPM/Nuoriso/nuorisotieteen_neuvottelukunta/julkaisut/?lang=fi">http://www.minedu.fi/OPM/Nuoriso/nuorisotieteen_neuvottelukunta/julkaisut/?lang=fi</a>
Laadun tiedonhankinta (asiakaspalautteet ym.) ja analyysitiedon kerääminen itse	Perinteiset: <a href="http://www.webropol.com">http://www.webropol.com</a> (maksullinen) Sosiaalisen median työkalut <a href="http://www.surveymonkey.com">http://www.surveymonkey.com</a> <a href="http://docs.google.com">http://docs.google.com</a> eDelfoi: <a href="http://www.eDelfoi.fi">http://www.eDelfoi.fi</a> , <a href="http://edelfoi.ning.com">http://edelfoi.ning.com</a> , <a href="http://www.edelphi.fi/fi/">http://www.edelphi.fi/fi/</a> (maksullinen).



## LIITE 5 Yhteisölliset työkalut ja sosiaalinen media linkkejä 2012

**humak** Humanistinen ammattikorkeakoulu

### Yhteisölliset työkalut ja sosiaalinen media linkkejä 2012

<http://bit.ly/y1it73> (avoimena jaettu docs.google.com –asiakirja)

Linkkilistaa ylläpitää: Timonen, Päivi 2012.ß PLE, HUMAK Nurmijärven kampus. Kiitos vinkeistä myös opiskelijoille ja kollegoille! 27.4.2012

#### Sisältö:

Creative Commons

Internet linkkien lyhennykset / shorten your links

Esitykset /Presentations

Linkkien, uutisten jakaminen / Sharing feeds, news

Yhteistuotannot, yhteiskirjoittaminen, jakaminen / collaborative production, writing and sharing

Blogit / nettisivut / Blogs, web

Tarinan kertominen / Tell a story

Mikroblogit /Microblogs

Kuvankäsittely ja –editointi / Photo editing tools

Videoeditointi / Video editing tools

Videot / Videos

Weblähetykset (mobiilit) / Live broadcast

Oppaita videoiden tekemiseen / Guides and manuals

Yhteisöt / Societys / verkko-oppimisyhteisöt

Surveyt, aikataulujen sopimiset, muut työkalut / Surveys, timing meeting

Työn-, projektinhallinta / Project management

Kuvat / Pictures

Äänet ja musiikki/ Voice, music

Hakukoneet / Search engines

Mashups

Virtuaalimaailmat / Virtual worlds

Julkaisualustoja

Komentointiväline / Commenting

Somen palveluita, mihin ei tarvita tunnusta

Mindmap, kaaviot, projektikaaviot, mockups, muut

Sosiaalisen median ohjeita - etiikka / Code of Conducts

Liikunta ja terveys / Sport and health

Muut / Other

TV

Kielten oppiminen

Avoimia verkkoluentoja/ Open web lectures

#### Creative Commons

<http://creativecommons.fi>

<http://www.opettajantekijanoikeus.fi/2011/08/sarjakuva-selittaa-miten-avoimet-sisallot-toimivat/>

<http://saukkorauta.wordpress.com/2011/09/25/ihania-kuvia-saako-naita-kayttaa/>

<http://www.opettajantekijanoikeus.fi/2011/08/sarjakuva-selittaa-miten-avoimet-sisallot-toimivat/>

#### Internet linkkien lyhennykset / shorten your links

<http://bitly.com>

#### Esitykset /Presentations

[www.prezi.com](http://www.prezi.com)

[www.authorstream.com](http://www.authorstream.com)

<http://280slides.com>

[www.sliderocket.com](http://www.sliderocket.com)

[www.animoto.com](http://www.animoto.com)

#### Esitysten jakaminen/ Share presentations

<http://www.slideshare.net>

**Zipcast** - slideshare.net tarjoama palvelu ppt-esitys, chat ja video-yhteys reaaliaikaisiin kokouksiin, luentoihin.

#### Linkkien, uutisten jakaminen / Sharing feeds, news

<http://reader.google.com>

[www.diigo.com](http://www.diigo.com)

[www.delicious.com](http://www.delicious.com)

[www.digg.com](http://www.digg.com)

#### Yhteistuotannot, yhteiskirjoittaminen, jakaminen / collaborative production, writing and sharing

<http://docs.google.com>

<http://muistio.tieke.fi>

<http://site.google.com>

[www.docs.com](http://www.docs.com)

<http://docs.zoho.com>

[www.dropbox.com](http://www.dropbox.com)

[www.box.net](http://www.box.net)

<http://noodi.metropolia.fi/>

(yhteisöllinen käsikirjoituspaja)

**Blogit / nettisivut / Blogs, web**

[www.wordpress.com](http://www.wordpress.com)  
[www.blogger.com](http://www.blogger.com)  
[site.google.com](http://site.google.com)  
[www.vuodatus.net](http://www.vuodatus.net)  
[www.posterous.com](http://www.posterous.com)  
[www.tumblr.com](http://www.tumblr.com)  
[www.webnode.com](http://www.webnode.com)  
[www.wix.com](http://www.wix.com)  
[www.yhdistysavain.fi](http://www.yhdistysavain.fi)  
[www.blogilista.fi](http://www.blogilista.fi) (hakemisto)

[www.livejournal.com](http://www.livejournal.com)

**Tarinan kertominen / Tell a story**

<http://www.epooq.net/selfregistration/epooqlogin>  
[http://www.epooq.net/selfregistration/epooqlogin?request\\_locale=fi](http://www.epooq.net/selfregistration/epooqlogin?request_locale=fi)

**Mikroblogit /Microblogs**

[www.twitter.com](http://www.twitter.com)  
[www.qaiku.com](http://www.qaiku.com)

**Kuvankäsittely ja –editointi /****Photo editing tools**

[www.gimp.org](http://www.gimp.org)  
[www.fotoflexer.com](http://www.fotoflexer.com)  
[www.pixlr.com/editor](http://www.pixlr.com/editor)  
[www.befunky.com](http://www.befunky.com)  
[www.splashup.com/splashup](http://www.splashup.com/splashup)  
 kuvanmuokkausohjelma netissä  
<http://www.sumopaint.com/>  
<http://www.photoscape.org/ps/main/index.php>  
<http://www.pizap.com/>  
[www.thinglink.com/](http://www.thinglink.com/) (kuvien tekeminen vuoro-  
 vaikutukselliksi, tagit)

**Videoeditointi / Video editing tools**

[www.youtube.com/editor](http://www.youtube.com/editor)  
[www.miivies.com](http://www.miivies.com) tee leffa somessa  
 muut: Moviemaker

**Videot / Videos**

Internet Archive <http://www.archive.org>  
 (creative commons)  
[www.youtube.com](http://www.youtube.com)  
[www.vodpod.com](http://www.vodpod.com)  
[www.vimeo.com](http://www.vimeo.com)

**Weblähetykset (mobiilit) / Live broadcast**

[www.bambuser.com](http://www.bambuser.com)  
[www.ustream.tv](http://www.ustream.tv)  
[www.justin.tv](http://www.justin.tv)  
<http://www.livestream.com>

**Oppaita videoiden tekemiseen / Guides and manuals**

Floss-manualit: <http://fi-new.flossmanuals.net/>  
 Pieni mediakasvatusportaali  
<http://www.mystinenportaali.com/mediakasvatus/>

**Yhteisöt / Society / verkko-oppimisyhteisöt**

[www.facebook.com](http://www.facebook.com)  
<http://www.socialcast.com/>  
[www.ning.com](http://www.ning.com)  
[plus.google.com](http://plus.google.com) (Tarmo Toikkasen vinkkejä  
 G+, Google+ <http://blogi.sosiaalinenmediaopetuksessa.fi/2011/07/10-vinkkia-googlen-kayttoon.html>)  
[www.socialgo.com](http://www.socialgo.com)  
[www.socializr.com](http://www.socializr.com)  
[www.deviantart.com](http://www.deviantart.com)  
[www.linkedin.com](http://www.linkedin.com)  
[www.suomi24.com](http://www.suomi24.com)  
[www.demi.fi](http://www.demi.fi)

<http://www.sumatocampus.com/>  
[www.livejournal.com](http://www.livejournal.com)

**Surveyt, aikataulujen sopimiset, muut työkalut / Surveys, timing meeting**

<http://polldaddy.com>  
[www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)  
[google.com](http://google.com)  
[www.doodle.com](http://www.doodle.com)  
[www.sumpli.com](http://www.sumpli.com)  
[www.osallistujat.com](http://www.osallistujat.com)  
[www.nimenhuuto.com](http://www.nimenhuuto.com)  
[www.evernote.com](http://www.evernote.com)  
<http://todoist.com>  
<http://www.digium.fi> (maksuton kokeilu aika)

**Työn-, projektinhallinta / Project management**

Cenno: <http://www.cennoapp.com/fi> (maksuton kokeilu, tämän jälkeen kuukausimaksu per käyttäjä)  
 Basecamp; <http://basecamphq.com/> (maksuton kokeilu aika)  
 Chatter: [www.chatter.com](http://www.chatter.com)  
 Yammer: [www.yammer.com](http://www.yammer.com)  
 Podio; <https://podio.com/> (maksuton 10 käyttäjälle)  
 Clarizen; [www.clarizen.com](http://www.clarizen.com)  
 Zoho Projects; <http://projects.zoho.com>  
 VisionProject; [www.visionproject.se](http://www.visionproject.se)  
 Lumoflow; [www.lumoflow.com](http://www.lumoflow.com)  
 Conceptdraw Project 2; [www.csodessa.com](http://www.csodessa.com)  
 Microsoft Project; [www.microsoft.com](http://www.microsoft.com)  
 Aceproject; [www.aceproject.com](http://www.aceproject.com)  
 Milestones Professional; [www.kidasa.com](http://www.kidasa.com)  
 Timemetrics Eq Plan; [www.timemetrics.se](http://www.timemetrics.se)  
 Starbrix; [www.starbrix.com](http://www.starbrix.com)  
 Dotproject; [www.dotproject.net](http://www.dotproject.net)  
 Project-open; [www.project-open.com](http://www.project-open.com)  
 Serena; [www.open-proj.org](http://www.open-proj.org)  
 Taskjuggler; [www.taskjuggler.com](http://www.taskjuggler.com)  
 Vertabase; [www.vertabase.com](http://www.vertabase.com)  
 Webcollab; [webcollab.sourceforge.net](http://webcollab.sourceforge.net)  
 Severa; [www.severa.com/projektinhallinta](http://www.severa.com/projektinhallinta)  
 Scrummy; [www.scrummy.com](http://www.scrummy.com)  
 Planet; [www.artemis.fi/planet](http://www.artemis.fi/planet)  
 Grou.ps [www.grou.ps](http://www.grou.ps)

**Kuvat / Pictures**

<http://www.flickr.com> (osin creative commons)  
<http://www.sxc.hu> (creative commons ?)  
[www.google.com](http://www.google.com) Google kuvahaku (Creative commons)  
 > kuvahaun lisäasetukset  
 > käyttöoikeudet  
<http://img.ly/>

**Äänet ja musiikki/ Voice, music**

<http://www.audiosauna.com>  
<http://www.archive.org> (creative commons CC)  
<http://freemusicarchive.org> (CC)  
<http://www.jamendo.com> (CC)  
 spotify  
 itunes  
<http://ccmixter.org/>  
<http://www.mikseri.net/>  
<http://soundcloud.com/>  
[www.myspace.com](http://www.myspace.com)  
<http://incompetech.com/m/c/royalty-free/>  
<http://www3.jkl.fi/nuoriso/painovirhe/oppaat/>

**Hakukoneet / Search engines**

<http://google.fi> (tarkennettu haku)  
<http://search.creativecommons.org>  
 Muut: <http://www.slideshare.net>

**Mashups**

[www.google.com/ig](http://www.google.com/ig)  
[www.netvibes.com](http://www.netvibes.com)

**Virtuaalimaailmat / Virtual worlds**

[www.secondlife.com](http://www.secondlife.com)  
[www.habbo.fi](http://www.habbo.fi)  
[www.gaiaonline.com](http://www.gaiaonline.com)

**Julkaisualustoja**

[www.issuu.com](http://www.issuu.com)  
 ibooks Author

**Kommentointiväline / Commenting**

a.nnotate.com  
 - alkuperäisen tekstien kommentointiin hyvä väline

**Somen palveluita, mihin ei tarvita tunnusta**

Opeblogi: Ilman tunnusta käytettäviä sosiaalisen median palveluita -listan koonnut Anne Rongas  
<http://opeblogi.blogspot.com/2011/10/ilman-kirjautumista-somettelua.html>

**Mindmap, kaaviot, projektikaaviot, mockups, muut**

<https://creately.com/>  
<https://gomockingbird.com/> (maksullinen)  
<http://www.pdfmerge.com/> (pdf-tiedostot yhdeksi tiedostoksi)  
<http://cmap.ihmc.us/> Mindmaps (Ohjelma ladataan tietokoneelle)  
<https://www.mindmeister.com/> (maksuton 30 päivän käyttöoikeus)

**Sosiaalisen median ohjeita - etiikka / Code of Conducts**

<http://wiki.eoppimiskeskus.fi/display/someorg/Some-ohjeistuksia>  
<http://www.opi.fi/etusivu/102/opetushallitukselta-suositukset-sosiaalisen-median-opetuskaytosta-2>  
<http://edu.fi/materiaaleja-ja-tyotapoja/tvt-opetuksesa-mika-ihmeen-sosiaalinen-media/verkkoviestinna-aidot>

**Liikunta ja terveys / Sport and health**

<http://www.heiaheia.com>  
<http://kalorilaskuri.fi/>

**Muut / Other**

[www.stardoll.com](http://www.stardoll.com)  
[www.foursquare.com](http://www.foursquare.com)

**TV**

<http://areena.yle.fi>  
[www.tvkaista.com](http://www.tvkaista.com)  
[www.suomitv.fi](http://www.suomitv.fi)

**8.3.11 linkkivinkkejä**

musiikkia <http://ccmixter.org/>  
 suomalaisittain vapaiden ohjelmien opas sivusto <http://fi.flossmanuals.net/>  
 tekemiseen liittyvä opas: <http://fi.flossmanuals.net/Mediatuotanto/Introduction>  
 kuvanmuokkausohjelma netissä <http://www.sumopaint.com/>  
 photoscape <http://www.photoscape.org/ps/main/index.php>  
 Viisautta wikin käyttöön [http://fi.wikibooks.org/wiki/Viisautta\\_blogin\\_k%C3%A4ytt%C3%B6%C3%B6n](http://fi.wikibooks.org/wiki/Viisautta_blogin_k%C3%A4ytt%C3%B6%C3%B6n)  
 Wordle-sanapilvi: <http://www.wordle.net>

3.5.11 Mac: Wondershare ohjelmisto esim. videoeditointiin <http://www.wondershare.com/>

**Kielten oppiminen**

<http://www.worddive.com/>

**Avoimia verkkoluentoja/ Open web lectures**

Yliopistojen avoimet verkkoluennot  
 Ammattikorkeakoulujen avoimet verkkoluennot [www.teachertube.com](http://www.teachertube.com)  
 Opettaja.tv <http://opettajatv.yle.fi/>  
 Areena.yle.fi podcastit <http://areena.yle.fi/podcast/uusimmat>  
 BBC radio4 podcastit <http://www.bbc.co.uk/radio4/podcasts/>  
 Akateemiset podcastit (iTunes U <http://www.apple.com/itunes/whats-on/>)

## LIITE 6 Sosiaalisen median ohjeet 2012, Hyvinkään kaupungin Nuorisopalvelut



### Sosiaalisen median ohjeet 2.3.2012, Hyvinkään kaupungin Nuorisopalvelut

#### **Yleiset säännöt**

Työskentely sosiaalisessa mediassa:

Työskentely sosiaalisen median palveluissa (eli verkkonuorisotyö) tapahtuu aina työajalla ja esimiehen hyväksynnällä. Työtä ei tehdä vapaa-ajalla (vapaapäivät, lomat, muu vapaa-aika) eikä muulloinkaan työajan ulkopuolella tai työsuhteen ollessa katkaistuna, kuten sairaslomalla, virkavapaalla tai muista vastaavista syistä. Työntekijän toimiessa verkossa työajalla heitä koskevat samat käytännöt, oikeudet ja velvollisuudet kuin muuallakin työskennellessä (vakuutukset, lastensuojeluilmoitusten teko tarvittaessa). Tuntityöntekijät eivät osallistu sosiaalisen median toimintaan ilman erityistä syytä.

Työsuhteen päättyessä tai jäädessä pidemmäksi aikaa katkolle (esim. virkavapaa), työntekijä poistaa työprofiilinsa käytöstä.

Käytettävät välineet:

Verkkonuorisotyön työvälineenä käytetään mahdollisuuksien mukaan työnantajan tarjoamia tietokoneita, eikä työtä tehdä ensisijaisesti omien henkilökohtaisten laitteiden ja internetyhteyksien kautta. Työnantaja ei siten ole vastuussa jos palveluiden käytön seurauksena työntekijän henkilökohtaiseen tietokoneeseen tulee esimerkiksi viruksia tai muita haittaohjelmia.

Työntekijän yksityisyydensuoja:

Työntekijä toimii verkossa kaupungin ja Nuorisopalveluiden edustajana työroolissa, eikä tuo esille henkilökohtaisia asioitaan tai omia mielipiteitään. Työntekijä ei julkaise palveluissa henkilökohtaisia yhteystietojaan, kuten osoitetta, puhelinnumeroa tai sähköpostiosoitetta, vaan yhteystietoina käytetään työyhteystietoja. Työntekijät eivät lisää palveluihin henkilökohtaisia (työajan ulkopuolisia) valokuviaan.

Sosiaalisen median työprofiileihin määritellään kaikille yhtenevät yksityisyysasetukset, jotka päivitetään säännöllisesti.

Tietoturva:

Työnantaja ja työntekijä huolehtivat yhdessä tietokoneiden tietoturvasta. Työnantajan taholta laitteistojen tietoturva hoituu kaupungin tietohallinnon kautta, joka vastaa käytettävissä olevien ohjelmistojen (virustorjunta, palomuuuri) ajantasaisuudesta.

Työntekijän tulee omalla toiminnallaan ennaltaehkäistä haittaohjelmien lataaminen tai muiden tietoturvaongelmien syntyminen. Esimerkiksi Facebookissa liikkuu paljon erilaisia haittaohjelmia, jotka aktivoituvat käyttäjän tietokoneelle ja profiiliin kun käyttäjä avaa tarjottuja linkkejä. Epäilyttäviä linkkejä, ketjukirjeitä tai muita viestejä ei tule avata tai välittää eteenpäin. Jos työntekijä epäilee koneellaan olevan virus- tai haittaohjelma, tulee välittömästi ottaa yhteyttä tietohallintoon josta annetaan tarkemmat toimintaohjeet.

Internetissä toimiessa tulee huolehtia myös nuorten tietoturvasta. Esimerkiksi nuorilta ei tule avoimissa sosiaalisen median palveluiden kautta pyytää henkilötietoja tai käydä heidän kanssaan keskusteluissa läpi arkaluontoisia asioita. Sosiaalisen median palveluissa on paljon ongelmia, eivätkä palveluiden omat tekniset rajaukset ole riittävän luotettavia tähän tarkoitukseen.

Nuorten valokuvien käyttö:

Nuorista lisätään valokuvia internetiin vain huoltajien kirjallisella suostumuksella. Kuvat tallennetaan kaupungin internetsivuille, josta niitä voidaan tarvittaessa linkittää eteenpäin muihin palveluihin. Kuvia ei lisätä suoraan esimerkiksi työntekijöiden Facebook-tileihin.

### **Facebookin käytön ohjeistus**

Nuorisopalveluiden kokopäiväiset työntekijät ovat tavoitettavissa sosiaalisen median Facebookpalvelun kautta. Toiminnan tarkoituksena on tarjota nuorille mahdollisuus olla yhteydessä heille Nuorisopalveluiden eri toiminnassa tutuksi tulleiden ohjaajien kanssa. Tämän lisäksi Facebook toimii välineenä mm. tiedotukseen, markkinointiin sekä muuhun nuorten yksilö- ja ryhmäkohtaamiseen.

Kaveripyynnöt:

Saadut kaveripyynnöt hyväksytään, ellei ole jotakin syytä miksi niitä ei pitäisi hyväksyä. Hyväksytään siis nuorilta, entisiltä nuorilta, nuorten vanhemmilta, paikallisilta yhteistyötahoilta tai muilta yksityishenkilöiltä tulleet pyynnöt.

Kaupallisten toimijoiden tai verkostojen (esim. muiden kuntien tai järjestöjen työntekijäprofiilit) kaveripyynnöt hyväksytään vain, jos itsellä on jokin syy tai olemassa oleva kontakti näihin. Muissa tilanteissa hyväksymiselle ei ole syytä, vaan saapuneet kaveripyynnöt voi suoraan hylätä.

Vaikka paras tilanne olisi, että nuoret itse pyytävät työntekijöitä kavereikseen, voi kohderyhmään kuuluville nuorille itse lähettää pyyntöjä hyvin matalalla kynnyksellä. Työntekijät eivät kuitenkaan lähetä kaveripyyntöjä nuorten vanhemmille, entisille nuorille tai alle 13-vuotiaille nuorille.

Suhtautuminen alaikäisiin:

Facebookin ikäraja on 13 vuotta. Jos tätä nuoremmilta nuorilta tulee kaveripyyntöjä, hyväksytään ne, mutta työntekijä on yhteydessä nuoren huoltajaan ja kertoo nuoren käyttävän palvelua. Facebookin käyttöä ei mainosteta alle 13-vuotiaille nuorille.

Tilapäivytysten käyttö:

Sosiaalisen median kautta luodaan omaa (työroolin) verkkopersonaa, mikä osaltaan madaltaa nuorten kynnystä olla yhteydessä työntekijöihin. Tilapäivytysten kautta voi kertoa kuulumisiaan, käyttää huumoria ja ylipäättään muistuttaa nuoria Nuorisopalveluiden olemassaolosta. Nuorten kanssa keskustellessa toimitaan samalla tavalla kuin kasvokkain käytävissä keskusteluissa, eli työntekijä voi hyödyntää omaa persoonaansa ja käyttää omaa harkintaansa mihin yksityisyyden rajan vetää.

Tärkeää on kuitenkin muistaa etukäteen harkita mitä tekee ja jos jokin asia mietityttää, harkita uudestaan. Työprofiilien kautta edustetaan koko Nuorisopalveluita ja Hyvinkään kaupunkia. Työntekijän tulee siten huomioida miltä käyty keskustelu voi näyttää ulkopuolisen katsojan silmin.

Tykkäämiset:

Tykkätään vain omaan toimintaan liittyvistä sivuista (Silta, Martti, kerhot) ja erilaisten yhteistyötahojen sivuista, ei ulkopuolisten tahojen sivustoista. Nuorten tilapäivityksistä voi tykkätä oman harkinnan mukaan.

### **Työprofiilien asetukset**

Työprofiiliin omiin tietoihin lisätään vain työn kannalta oleellisia tietoja.

- Tietoja minusta -kohtaan titteli (nuoriso-ohjaaja / erityisnuorisotyöntekijä)
- Yhteystiedot -alasivulle työpuhelinnumero, osoitteeksi Sillan osoite, sivustoksi <http://www.hyvinkaa.fi/nuoriso>

### **Muut asetukset**

- Käyttäjätilin asetukset -> Turvallisuusasetukset (Ota käyttöön Suojattu selaaminen)
- Oma profiilisivu -> Muokkaa profiilia -> Kaverit ja perhe (Vaihda Kaverit-kohdassa lukkokuva-asetukseksi "Vain minä")

Muut tilapäivitykset tulee näkyä kaikilla

## Nuorisopalveluiden sosiaalisen median puuttumismalli

Yleistä:

Sosiaalisessa mediassa toimimisessa ei ole tarkoitus, että työntekijät itse aktiivisesti etsisivät huolestuttavia tai puuttumista vaativia asioita nuorten elämässä tai seuraisivat yksittäisten nuorten verkkoikäyttäytymistä. Nuorten parissa netissä toimiessa tulee kuitenkin väistämättä vastaan tilanteita, joihin työntekijän tulisi puuttua. Puututtavat asiat voivat olla esimerkiksi nuoren päihteidenkäyttöön, koulunkäyntiin, väkivaltaisuuteen tai rasistiseen käyttäytymiseen liittyviä ongelmia.

Nuorisotyön näkökulmasta tiettyihin asioihin tulee puuttua, tulivatpa ne esille nuorisotalon toiminnassa tai työajalla internetissä. Nuorisopalveluiden sosiaalisessa mediassa tapahtuvan toiminnan periaatteena voidaan siis pitää, että asioihin ollaan valmiita puuttumaan, jos niitä tulee työntekijöille vastaan.

Ohjeistuksessa on erotettu toisistaan nuorten elämän huolta herättävät asiat ja nuorten asiaton toiminta internetissä. Asioihin puuttuminen on näissä tilanteissa erilaista, aivan kuten verkon ulkopuolellakin. Lisäksi ohjeisiin kuuluu myös toimiminen uhkatilanteissa.

Suurin osa Facebookin kautta tavoitettavista nuorista on ohjaajille ennalta tuttuja verkon ulkopuolelta, esimerkiksi nuorisotalon illoista, kerhoista tai muusta toiminnasta. Tämän vuoksi internetissä vastaan tulevat puuttumista vaativat asiat pystytään pääsääntöisesti käymään läpi kasvokkain tapahtuvissa keskusteluissa. Jos nuorta ei tavoiteta toiminnan kautta, voidaan nuorelle ehdottaa erillistä tapaamista jossa asiaa voitaisiin käydä läpi.

Koska nuorten verkkokäyttäytymiseen voi liittyä myös sellaisten asioiden kertomista, mitkä eivät pidä paikkaansa, tulisi asioista aina keskustella ensin nuoren kanssa ennen kuin niitä viedään eteenpäin millekään Nuorisopalveluiden ulkopuoliselle taholle. Keskustelun kautta työntekijä voi käydä nuoren kanssa läpi miksi asiaan puututaan, mistä mahdollinen huoli on noussut, mitä asiasta voi seurata ja mitkä ovat mahdolliset jatkotoimenpiteet.

Nuorten päihteidenkäyttö ja muut huolta herättävät asiat:

Nuorten elämään liittyvissä huolta herättävissä asioissa työntekijän tulee kertoa huolestaan muille nuorisotyöntekijöille ja selvittää onko nuoren käyttäytymisessä muita huolta herättäviä asioita. Työntekijöiden tulee sopia, kuka asiaan puuttuu. Ensisijaisesti puuttumisen tulisi hoitaa huolta herättäneen asian huomannut työntekijä, ellei jollain toisella ohjaajalla ole erityisen hyvää kontaktia nuoreen tai asian huomannut työntekijä on jostain syystä estynyt.

Huolta herättävät asiat tulisi käsitellä pääsääntöisesti nuoren kanssa kahden kesken kasvokkain. Mikäli asian käsittely tällä tavoin on jostain syystä mahdotonta, ohjaajan ja nuoren keskinäinen suhde mahdollistaa sen ja ohjaaja kokee verkossa käytävät keskustelut luontevana työvälineenä, voi huolen ottaa nuoren kanssa esille myös esimerkiksi Facebookissa pikaviestimen (keskustelun) tai yksityisviestitoiminnon (inbox) kautta. Tämä ei kuitenkaan ole ensisijainen vaihtoehto. On myös huomioitava, että huolta herättäviin asioihin ei lähdetä kommentoimaan julkisesti nähtävillä viesteillä, vaan asiat selvitetään nuorten kanssa kahden.

Jos huoli jatkuu keskustelun jälkeen tai se osoittautuu aiheelliseksi, viedään huolta herättänyt asia eteenpäin nuoren vanhemmille, esimerkiksi puhelimitse. Asian mahdollinen eteenpäinvienti tulee kuitenkin kertoa etukäteen nuorelle tämän kanssa käytävän keskustelun aikana.

Mikäli asia vaatii, työntekijän huoli on toistuvaa tai vanhempien kanssa käytävä keskustelu ei tunnu riittävän asian loppuun saattamiseksi, työntekijöiden tulee tehdä lastensuojeluilmoitus. Nuorille suunnatun verkkotyön foorumi on kirjannut ohjeistuksen lastensuojeluilmoituksen tekemistä verkkotyössä, mihin myös Hyvinkää on sitoutunut. Ohjeistus löytyy osoitteesta <http://www.alli.fi/nuorisoalan+kehittaminen/nuorille+suunnatun+verkkotyon+foorumi/lastensuojeluilmoituksen+ohjeistus/>

Tiivistetyt ohjeet puuttumisesta huolta herättävissä asioissa:

1. Kerro noussut huoli muille nuorisotyöntekijöille ja sopikaa kuka asiaan puuttuu.
2. Keskustele nuoren kanssa kahden kesken huolta herättävästä aiheesta kasvokkain mikäli mahdollista: nuorisotalon illassa, kerhotoiminnassa tai erikseen sovituksessa tapaamisessa. Kerro nuorelle mahdolliset jatkotoimenpiteet.
3. (Jos kasvokkain asian läpikäynti ei ole mahdollista, voidaan keskustelu käydä myös Facebookia hyödyntäen.)
4. Mikäli huoli jatkuu tai se osoittautuu aiheelliseksi, ota yhteys nuoren huoltajiin ja selvitä tilanne heille.
5. Tarvittaessa tee lastensuojeluilmoitus

Suvaitsemattomuus, rasistiset kommentit, kiusaaminen, muu asiaton toiminta:

Nuorten verkossa tapahtuvaan asiattomaan toimintaan puuttumiseksi asia otetaan puheeksi asianosaisten nuoren kanssa. Vaikka ensisijaisesti nuorten kanssa kannattaa keskustella kasvotusten, kynnys asian hoitamiseen verkon kautta on matalampi kuin muissa huolta herättävissä aiheissa. Työntekijän ei näissä asioissa tarvitse keskustella etukäteen muiden työntekijöiden kanssa, vaan puuttumisen voi hoitaa kuka tahansa työntekijä. Puuttumisen kannalta ei tapahdu mitään vahinkoa, vaikka useampi työntekijä ottaisi saman asian puheeksi nuoren kanssa.

Asiattomasta toiminnasta tulisi keskustella nuoren kanssa kahden kesken. Kuitenkin voi tulla vastaan tilanteita, joissa puuttuminen koskee esimerkiksi keskusteluista, joissa on mukana useampi nuori. Näissä tilanteissa kannattaa miettiä, onko keskustelu parasta hoitaa nuorten kanssa yhdessä vai erikseen. Vaihtoehtona välineeksi nuorten ryhmäkeskustelulle on esimerkiksi Facebookin yksityisviestit (inbox), johon voi tarvittaessa ottaa mukaan useamman nuoren.

Selkeissä kiusaamistilanteissa viedään asia tiedoksi nuoren kouluun tai oppilaitokseen, sillä usein verkossa tapahtuva kiusaaminen on jatkoa koulukiusaamiselle. Näissä tilanteissa asia viedään eteenpäin myös nuoren huoltajille esimerkiksi puhelimitse. Mikäli nuorten toiminta täyttää rikoksen tunnusmerkistön, kopioidaan nuorten kirjoittamat viestit talteen ja ilmoitetaan asiasta poliisille.

Tiivistetyt ohjeet puuttumisesta asiattomaan toimintaan:

1. Keskustele asiasta nuoren kanssa kahden kesken. Puuttuminen voidaan hoitaa myös verkon kautta. Kerro nuorelle mahdolliset jatkotoimenpiteet.
2. Jos asiassa on mukana useampi nuori, arvioi onko asia parempi käsitellä nuorten kanssa yhdessä vai erikseen.
3. Kiusaamistilanteissa ota yhteys kouluun ja nuoren vanhempiin.
4. Tarvittaessa ilmoita asiasta poliisille.

Uhkatilanteet:

Verkossa voi tulla vastaan erilaisia uhkatilanteita, joissa työntekijät voivat olla joko itse uhattuina tai joutua sivullisena viemään asioita eteenpäin. Uhkaus voi liittyä esimerkiksi yksilöihin, nuorisotaloon, tai muulla yleiseen turvallisuuteen (pommihuhka, sattumanvarainen väkivalta).

Jos työntekijä joutuu uhkauksen kohteeksi tai näkee muualla verkossa uhkauksen, tulee saadut viestit kopioida talteen ja kirjata ylös mitä kautta viestit on vastaanotettu, sekä viestien tarkka kellonaika (+ mahdollinen ip-osoite, jos saatavilla). Jos uhkaus tulee reaaliaikaisesti esim. Chatin kautta, pyritään uhkaajan kanssa jatkaa keskustelua ja tehdä samanaikaisesti ilmoitus poliisille.

Mikäli nuori tulee kertomaan uhkatilanteesta, jota työntekijä ei itse voi varmentaa, ohjeistetaan nuorta kopioimaan edellä mainitut tiedot talteen, olemaan yhteydessä poliisiin ja tarvittaessa antamaan heille lisätietoa. Jos nuori ei suostu olemaan yhteydessä poliisiin, tulee työntekijän välittää viranomaisille saamansa tiedot.

Kiireellisissä tapauksissa ollaan suoraan yhteydessä hätäkeskukseen (112)!

Kiireettömissä tilanteissa ja muista verkossa vastaan tulleista epäilyttävistä aineistoista voidaan viesti lähettää poliisin nettivinkkipalvelun kautta (<https://www.poliisi.fi/nettivinkki>)

